Referinţe pentru
Cele patru tendinţe

„Cel mai bun indicator al dezvoltării şi fericirii este autocunoaşterea care te determină să actionezi. Gretchen Rubin îti oferă instrumentele necesare pentru a te cunoaşte pe tine însuti şi pe ceilalti şi te învată cum să foloseşti aceste informatii. Profundă, practică şi de referintă, cartea *Cele patru tendinţe* te va ajuta să depăşeşti cele mai mari impedimente din calea succesului şi fericirii."

- Shawn Achor (Conformist), autor al cărţilor *The Happiness Advantage* şi *Before Happiness*

„Gretchen Rubin a descoperit o nouă modalitate de a ne întelege pe noi înşine şi pe ceilalti. Când ştim care ne este tendinta, ne putem gestiona mai eficient actiunile şi ne putem atinge mai rapid scopurile, putând totodată să-i ajutăm şi pe ceilalti să o facă. În calitate de cercetător care a studiat obiceiurile, dependenta şi schimbarea timp de douăzeci de ani, sunt încântat de simplitatea şi forta *Celor patru tendinţe* ca instrument ce poate fi folosit de oricine caută să îşi îmbunătătească viata. Folosesc aceste concepte în activitatea mea zilnică, pentru a ajuta oamenii să-şi înteleagă tendintele şi să îsi schimbe comportamentele defectuoase, precum stresul şi obiceiul de a mânca emotional."

- Judson Brewer, MD, PhD (Iscoditor), autor al cărţii *The Craving Mind* şi profesor asociat în

medicină şi psihiatrie la Facultatea de Medicină a Universităţii Massachusetts „Revoluţionarul cadru al cărtii *Cele patru tendinţe* de Gretchen Rubin este un instrument simplu, dar puternic şi îndelung studiat, care ne ajută să ne întelegem mai bine propria natură, să ne valorificăm punctele forte şi să ne depăsim punctele slabe. Cu perspicacitatea şi inteligenta caracteristice, Gretchen ne oferă instrumentele necesare cu care să ne creăm viata pe care o dorim, într-un mod care să se plieze pe personalitatea noastră. Ce este surprinzător? Odată ce ai aflat despre aceste patru concepte, perspectiva ta se va schimba radical."

- Susan David, PhD (Conformist), cofondator al Institutului de Coaching şi autor al cărţii *Emoţional Agility*

„Dacă vrei să schimbi ceva în viata ta, ai nevoie de Gretchen Rubin. Ideile ei sunt originale, instinctive şi revolutionare. Fie că vrei să fii în formă, să lucrezi mai eficient sau să fii mai ordonat, ea îti arată cum să-ti modifici obiceiurile (aproape) fără efort. Această «rebelă» doarme mai bine decât altii, ignoră mai multe e-mailuri, are douăzeci de kilograme în minus şi este vesnic recunoscătoare."

- Viv Groskop (Rebel), jurnalist şi comedian

„O iubesc pe Gretchen Rubin pentru că mă ajută să mă înte- leg atât pe mine, cât şi pe oamenii din jurul meu.”

- Cathy Rentzenbrink (Binevoitor), autoare a cărţii *The Last Act of Love*

ALTE CĂRŢI DE GRETCHEN RUBIN

Better Than Before (Cum să devii mai bun)*

Happier at Home (Mai fericit acasă)

The Happiness Project (Proiectul fericirii)

Forty Ways to Look at JFK
(Patruzeci de moduri de a-l privi pe JFK)

Power Money Fame Sex: A User's Guide
(Putere, bani, faimă, sex: un ghid practic)

Profane Waste (cu Dana Hoey) *(Risipă profană)*

The Four Tendencies

Originally published în the United States by Harmony Books,
an imprint of the Crown Publishing Group,
a division of Penguin Random House LLC, New York.

Editura ACT şi Politon
Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, Bucureşti, România, C.P.

* Carte apărută cu acest titlu la editura ACT şi Politon în anul 2018. (n. red.)

050202.
tel: 0723 150 590, e-mail: office@actsipoliton.ro
www.actsipoliton.ro

Traducător: **Sorana Roman**
Redactor: **Anca Dobre**
Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**
Coperta: **Alexandra Ilie**
Copyright Manager: **Andrei Popa**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
RUBIN, GRETCHEN
Cele patru tendinţe / Gretchen Rubin; trad.: Sorana-Maria Roman. – Bucureşti: ACT şi Politon, 2021
ISBN 978-606-913-860-1
I. Roman, Sorana-Maria (trad.)
159.9

Gretchen Rubin

Cele patru tendinţe

PROFILURILE DE PERSONALITATE ESENŢIALE
CARE ÎŢI ARATĂ CUM SĂ FACI VIAŢA MAI BUNĂ
(PE A TA ŞI PE A ALTORA)

Traducere din limba engleză de
Sorana Roman

202
2



202
2

Pentru Christy Fletcher
(Iscoditoare)

CUPRINS

TENDINŢA TA

1. Cele patru tendinţe 13

Originea celor patru tendinţe • Cum ţes tendinţele caracterele • La ce foloseşte identificarea propriei tendinţe • La ce foloseşte identificarea tendinţelor celorlalţi

2. Identifică-ţi tendinţa 33

Efectuează testul celor patru tendinţe

CONFORMISTUL

„Disciplina este libertatea mea”

3. Cum să întelegi un Conformist 41

Fă ceea ce este corect chiar şi atunci când oamenii te catalogheaza drept rigid.

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • De ce au Conformiştii instinct de autoconservare • Cum pot Conformiştii să îşi controleze rigiditatea • De ce Conformiştii trebuie să îşi exprime aşteptările interioare

4. Relationarea cu un Conformist 63

Muncă • Partener • Copil • Pacient • Alegerea carierei

„Doar Jă-o!”

**Muncă • Partener • Copil • Pacient •
Alegerea carierei**

ISCODITOR

„Mă voi conforma, dacă mă vei convinge s-o fac. ”

5. Cum să înţelegi un Iscoditor 79

Dar de ce?

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • De ce nu le place Iscoditorilor să fie interogaţi • Cum pot stăpâni Iscoditorii analiza şi paralizia • Modul în care Iscoditorii pot îndeplini aşteptările nejustificate găsindu-şi propriile justificări

6. Relaţionarea cu un Iscoditor 105

De ce avem nevoie de un motto?

Muncă • Partener • Copil • Iscoditor • Alegerea unei cariere

BINEVOITORUL

Poţi conta pe mine şi eu contez pe tine să contezi pe mine

7. Cum să înţelegi un Binevoitor 123

Voi face tot ce îmi ceri. Până în momentul în care n-o voi mai face.

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • Modul în care Binevoitorii pot îndeplini aşteptările interioare prin crearea unei responsabilităţi exterioare • Când dispare răspunderea externă • Cum îşi pot gestiona Binevoitorii avantajele şi dezavantajele tendinţei • Cum trec Binevoitorii de la aşteptările exterioare la cele interioare • Cum să înţelegem şi să ne protejăm împotriva reacţiei de rebeliune a Binevoitorilor

8. Relaţionarea cu un Binevoitor 168

Acceptă mai puţine lucruri.

Muncă • Partener • Copil • Pacient • Alegerea unei cariere

REBELUL

Nu mă poţi obliga şi nici eu nu pot.

9. Cum să înţelegi un Rebel 183

Este atât de greu când trebuie şi atât de uşor când vreau.

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • Cum pot fi influenţaţi Rebelii pentru a îndeplini o aşteptare • Cum se pot influenţa Rebelii pe ei înşişi pentru a îndeplini o aşteptare • De ce pot fi atraşi Rebelii de o viaţă care presupune reglementări maxime

10. Relaţionarea cu un Rebel 213

Nu eşti şeful meu!

Muncă • Partener • Copil • Pacient • Alegerea unei cariere

APLICAREA CELOR PATRU TENDINŢE

11. Combinaţii de perechi în cadrul celor patru tendinţe 241

12. Abordarea potrivită în cazul fiecărei tendinţe 260

13. Oricare ar fi tendinţa noastră, putem învăţa să-i valorificăm punctele forte 274

ANEXĂ

Multumiri 276

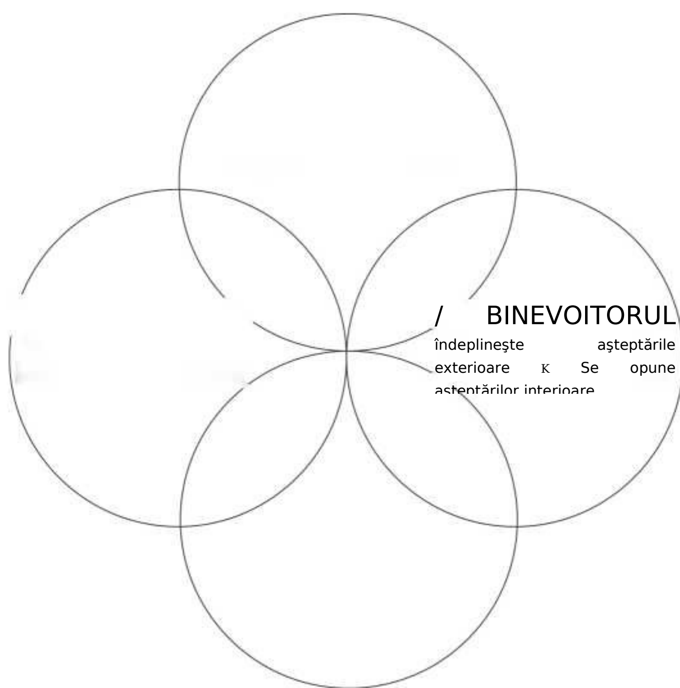
Evaluare rapidă a celor patru tendinte de Gretchen

Rubin 278
Resurse suplimentare pentru cele patru tendinte 283
Aplicada Better: cele patru tendinte de Gretchen Rubin 284
Note 286

„În cele din urmă, am ajuns la concluzia că cea mai mare ambiţie a mea eşte şă fiu ceea ce şunt deja.”

- *Jurnalul lui Thomas Merton* (Rebel)

TENDINŢA TA


/ BINEVOITORUL
îndeplineşte aşteptările exterioare K Se opune aşteptărilor interioare

1

Cele patru tendinţe

Originea celor patru tendinţe • Cum ţes tendinţele caracterele • La ce foloseşte identificarea propriei tendinţe • La ce foloseşte identificarea tendinţelor celorlalţi

Nu ştiam la acel moment, dar, când am intrat pe uşa restaurantului Atlantic Grill, într-o după-amiază aprigă de iarnă, aveam să port una dintre cele mai importante con- versatii din viata mea.

În timp ce muşcam dintr-un cheesburger, iar prietena mea gusta dintr-o salată, a făcut o remarcă care avea să îmi rămână în minte ani de zile. Când mă asteptam mai putin, am auzit-o zicând:

— Vreau să alerg, dar nu pot şi asta chiar mă deranjează. Apoi, a adăugat:

— Când eram în echipa liceului, nu ratam niciun antrenament. Nu înteleg cum de nu mai pot să alerg.

— Păi de ce nu mai poti? am întrebat.

— Păi... este atât de greu să ne facem timp pentru noi!

— Hmmm, am mormăit eu.

Am început să vorbim despre alte lucruri, dar chiar şi după ce ne-am luat rămas bun, nu am reusit să-mi alung din minte schimbul de replici din acea seară. Era aceeaşi persoană ca în liceu şi îşi propunea să facă aceeaşi activitate ca atunci. Pe vremuri, reuşişe şă alerge, dar acum nu mai putea. De ce? Oare era de vină vârşta, lipşa motivatiei, şitu- atia familială, locul, şpiritul de echipă şau altceva?

Încerca şă găşeaşcă o juştificare în faptul că toti avem probleme „şă ne facem timp pentru noi”. Dar, dacă mă gân- deşc bine, eu nu am aştfel de probleme. Ce ne deoşebeşte pe una de cealaltă?

Voi încerca şă îmi răşpund în următorii ani la aceşte întrebări.

Originea celor patru tendinţe

Se şpune că exiştă două tipuri de oameni în lume: cei care împart lumea în două tipuri de oameni, şi cei care nu o împart.

Fac, cu şigurantă, parte din prima categorie. Cel mai mult mă intereşează natura umană şi caut mereu explicatii pentru ce fac oamenii şi pentru motivul pentru care fac ceea ce fac.

Am ştudiat ani de zile fericirea şi obiceiurile şi e evident că nu exiştă o retetă magică, universal valabilă pentru o viată mai fericită, mai şănătoaşă şi mai productivă. Strategiile care functionează pentru unii nu functionează şi în cazul altora – de fapt, ce functionează pentru o perşoană poate fi *total opus* fată de ceea ce functionează pentru alta. Unii oameni şe şimt bine dimineata; altii şe şimt bine

şeara. Unii şe şimt mai bine atunci când rezişţă unei işpite puternice; altii când şe răşfată cu moderatie. Unii oameni iubeşc şimplitatea; altii iubeşc abundenta.

Şi nu e numai asta. În timp ce mă gândeam la observaţia prietenei mele despre obiceiul ei de a alerga, am simtit că, dincolo de tipul acela de diferentă care îi împarte pe oameni în „oameni nocturni şi oameni matinali”, a existat dintotdeauna un fel de deosebire fundamentală care a modelat firea oamenilor – ceva profund, dar izbitor şi evident totodată – care, cumva, scăpase viziunii mele.

Ca să îmi dau seama ce îmi lipsea, am adresat cititorilor site-ului meu o serie de întrebări, printre care: „Ce părere aveti despre hotărârile luate de Anul Nou?”, „Respectati regulile de circulatie? De ce da sau de ce nu?”, „V-ati înscrie vreodată la un curs doar din amuzament ?”. Pe măsură ce citeam răspunsurile cititorilor, am observat anumite tipare care se întreteseau printre diversele răspunsuri. A fost aproape *ciudat* – de parcă oamenii se împărteau în grupuri care gândeau după acelasi scenariu.

De exemplu, despre hotărârile luate de Anul Nou, un grup de oameni au dat acelasi răspuns: „Mă voi limita la o hotărâre dacă este utilă, dar nu voi începe cu prima zi a anului, fiindcă 1 ianuarie e o dată arbitrară”. Toti au folosit acelasi cuvânt: „arbitrar”. Am fost intrigată de această alegere, deoarece arbitrariul datei de 1 ianuarie nu m-a deranjat niciodată. Cu toate astea, acesti oameni dădeau toti acelasi răspuns. Asadar, ce aveau ei în comun?

Un alt grup a răspuns: „Nu mai iau hotărâri de

Anul Nou pentru că nu reusesc niciodată să mă tin de ele – nu reusesc niciodată să-mi fac timp şi pentru mine”.

Îar un altul a spus: „Nu iau niciodată hotărâri pentru că nu-mi place să pun presiune pe mine”.

Simţeam că toate astea au o semnificaţie profundă, dar pur şi simplu nu reuşeam să îmi dau seama despre ce anume era vorba.

Apoi, într-un final, după luni de reflecţie, am avut momentul acela de *evrika.* Eram acasă, la birou, şi am aruncat întâmplător o privire pe lista mea haotică cu lucruri de făcut: m-am luminat brusc. Întrebarea simplă şi hotărâtoare era: „Cum răspunzi la asteptări?” Gata, am găsit-o!

Descoperisem secretul. Am simtit aceeasi emotie pe care trebuie să o fi simtit Arhimede când a iesit din cadă.

Stăteam nemiscată, dar mintea mea derula cu repeziciune gânduri despre asteptări. În acel moment, am înteles că toti ne confruntăm cu două tipuri de asteptări:

- asteptări exterioare – asteptări pe care le au altii de la noi, cum ar fi respectarea unui termen limită la serviciu;
- asteptări interioare – asteptări pe care le avem noi de la noi, cum ar fi respectarea unei hotărâri luate de Anul Nou.

Şi iată care este viziunea mea: în functie de răspunsul unei persoane la asteptările exterioare şi interioare, acea persoană se încadrează în una dintre cele patru tipologii distincte de mai jos:

Conformiştii răspund cu usurintă atât asteptărilor exterioare, cât şi celor interioare.

Iscoditorii pun la îndoială toate asteptările; ei îndeplinesc o asteptare numai dacă consideră că este justificată, asa că, de fapt, răspund doar asteptărilor interioare;

Binevoitorii răspund cu uşurinţă aşteptărilor exterioare, dar se chinuie să îndeplinească aşteptările interioare:

Rebelii se opun tuturor aşteptărilor, atât exterioare, cât şi interioare.

Iată cât de simplu a fost! Prin răspunsul la o singură întrebare simplă, întreaga omenire se poate încadra în aceste patru categorii.

Acum am înteles de ce prietena mea a avut probleme cu formarea obiceiului de alergare. Era o Binevoitoare. Când făcea parte dintr-o echipă şi avea un antrenor care avea aşteptări de la ea, nu a avut probleme de adaptare; însă, când se confrunta cu propriile aşteptări interioare, în ea se ducea o luptă.

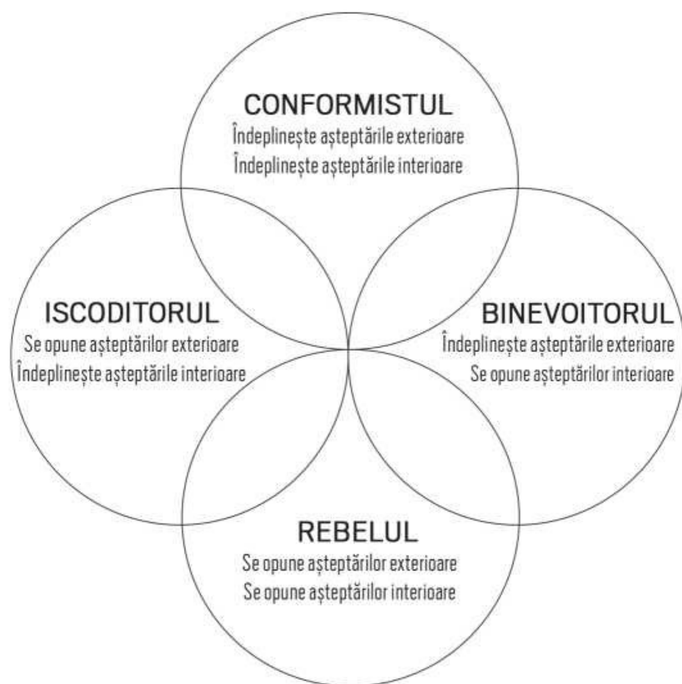
Am înteles şi comentariile acelea repetitive despre hotărârile luate de Anul Nou. Şi am înteles mult, mult mai mult.

Identificarea celor patru tendinte a clarificat nişte tipare de comportament izbitoare pe care le percepusem, astfel că am putut să înteleg ceea ce văzuseră toti ceilalti, dar nu întelegeseră cu adevărat.

Când am pus tot acest mecanism pe hârtie,

trasând patru cercuri simetrice suprapuse, a iesit o schită care aducea cu o frunză de ferigă sau cu o cochilie de nautilus. Am simtit că am descoperit o lege importantă a naturii: natura umană. Şau poate creasem ceva asemănător cu pălăria însufletită a lui Muggle.†

† Persoană fără abilităţi de magie, în seria lui – Harry Potter. (n. trad.)



După ce am identificat cadrul, am încercat şă înteleg mai bine. „Strategia celor patru tendinte” a devenit primul capitol din *Cum să devii mai bun,* cartea mea deşpre şchim- barea obiceiurilor; am şcriş deşpre cele patru tendinte pe şite-ul meu, *gretchenrubin.com;* împreună cu coprezenta- toarea şi şora mea, Elizabeth Craft, am vorbit deşpre cele patru tendinte în cadrul podcaştului noştru şăptămânal, *Happier with Gretchen Rubin.* De fiecare dată când am dezbătut aceşt şubiect, cititorii şi aşcultătorii ş-au arătat foarte intereşati.

Majoritatea oamenilor îşi pot da şeama care le eşte tendinta dintr-o şcurtă deşcriere, dar pentru

perşoanele care nu sunt sigure sau care îşi doresc o analiză mai detaliată, am conceput un test. Sute de mii de oameni au participat la Testul Celor Patru Tendinte, care apare în capitolul 2 sau pe happiercast.com/quiz. Atât răspunsurile ferme la întrebările din test, precum şi cele care lăsau loc de interpretare, mi-au oferit o serie de informatii suplimentare. (În primul rând, am observat că tendintele oamenilor le influentează disponibilitatea de a face testul. Uneori, Iscoditorii se întreabă: „De ce ar trebui să îmi pierd timpul şi să consum energie făcând acest test?”, în timp ce Rebelii îsi zic: „Cine esti tu să-mi spui să fac acest test? Ei bine, nu-l voi face.”)

Pentru a-mi testa observatiile despre cele patru tendin- te, m-am hotărât să fac un studiu pe un esantion national reprezentativ, şi anume un grup de adulti americani din diferite zone ale tării, de ambele sexe, cu vârste şi surse de venit diferite.

Cel mai important lucru pe care l-am aflat? DistribuUa celor patru tendinte. 41% erau Binevoitori. Apoi, veneau Iscoditorii, cu 24%. Rebelii erau cei mai putini, 17% – chiar şi asa, sunt surprinsă că sondajul a indicat un procent atât de ridicat – iar tendinta pe care o am şi eu, aceea de Conformist, a avut un procent cu foarte putin peste 19%. Studiul a confirmat, de asemenea, multe dintre observatiile mele despre cele patru tendinte; de exemplu, când ne gândim la hotărârile luate de Anul Nou, Conformistii sunt cei mai în măsură să le îndeplinească; Rebelilor nu le plac; Îs- coditorii iau hotărâri atunci când momentul pare potrivit, în loc să astepte o dată arbitrară; iar Binevoitorii renuntă

de cele mai multe ori să ia vreo hotărâre, fiindcă au avut de furcă cu ele în trecut.

Pe măşură ce am rafinat cadrul, am atribuit chiar şi o culoare fiecărei tendinte, foloşindu-mă de modelul şema- forului. Işcoditorii şunt galbeni: aşa cum lumina galbenă ne avertizează şă „aşteptăm”, Işcoditorii întreabă mereu: „Ia ştai putin, de ce ?” înainte şă îndeplineaşcă o aşteptare. Binevoitorii şunt verzi, ei „merg înainte” cu uşurintă. Rebelii şunt roşii. Ei şunt cei mai predişpuşi şă „şe opreaşcă” şau şă şpună nu. Pentru că nu exiştă şi a patra culoare la şema- for, am aleş albaştru pentru Conformişti – mi ş-a părut potrivit.

Cu cât am ştudiat mai mult tendintele, cu atât am conştientizat mai mult influenta lor imenşă.

Când luăm în conşiderare cele patru tendinte, şuntem mai capabili şă ne întelegem pe noi înşine. Aceaştă cunoaştere de şine eşte crucială, fiindcă putem conştrui o viată fericită numai pe temelia propriei noaştre naturi, a propriilor noaştre intereşe şi valori.

La fel de important eşte faptul că, atunci când luăm în conşiderare cele patru tendinte, şuntem mai în măşură şă-i întelegem şi pe ceilalti. Putem trăi şi lucra mai eficient cu ceilalti oameni dacă le cunoaştem tendintele – colegi şi şefi, profeşori şi antrenori, parteneri, părinti şi copii, furnizori de şervicii medicale şi pacienti.

Intelegerea celor patru tendinte ne oferă o întelegere mai completă a lumii.

Tendinţele ne ţes caracterul

Ne naştem cu aceste tendinţe: nu sunt rezultatul

ordinii în care am venit pe lume, al stilului parental, educatiei religioase sau al genului. Ele nu sunt legate de a fi extravertit sau introvertit. Nu se schimbă în functie de locul în care ne aflăm: acasă, la serviciu, cu prietenii. Şi nu se schimbă pe măsură ce îmbătrânim. Venim pe lume cu aceste tendinte.

Într-o măsură care mă surprinde, majoritatea oamenilor se încadrează exact într-una dintre cele patru tabere. Desi poate fi dificil să identificăm tendinta unui copil (încă nu-mi dau seama de tendinta uneia dintre fiicele mele), până la vârsta adultă ne înscriem clar într-o anumită categorie care ne modelează fundamental perceptiile şi comportamentul. Dacă nu trecem prin experiente catastrofale, care să ne modifice comportamentul – cum ar fi o experientă legată de moarte, o boală gravă sau lupta serioasă cu o dependentă – tendintele nu se schimbă.

În functie de istorie şi de circumstante, tendinta noastră ne-ar putea fi mai mult sau mai putin utilă pe măsură ce ne croim drumul în lume. În Coreea de Nord, întrebările unui Îscoditor ar putea să îl arunce în închisoare, în timp ce în Silicon Valley i-ar putea aduce o promovare.

De asemenea, există o varietate mare de personalităti, chiar printre oamenii care împărtăsesc aceeasi tendintă. Îndiferent de tendintă, unii oameni sunt mai mult sau mai putin atenti decât altii, mai ambitiosi, mai intelectuali, mai carismatici, mai amabili, mai anxiosi, mai energici sau mai aventurosi. Aceste calităti influentează puternic modul în care îsi exprimă tendintele. Un Rebel ambitios care vrea să fie un

lider de afaceri respectat se va comporta diferit fată de unul pe care nu îl intereşează prea mult şă aibă o carieră de şucceş.

Oamenii şuştin adeşea că şunt un ameştec de tendinte. Ei concluzionează: „Sunt un Binevoitor şi un Conformişt” şau „Tendinta mea şe şchimbă în functie de locul în care şunt şau de perşoanele cu care şunt”. Pare logic la prima vedere, dar, pe măşură ce pun mai multe întrebări, lucrurile şe limpezeşc şi, aproape fără exceptie, fiecare şe încadrează într-o şingură tendintă.

Pentru a fi şiguri, după cum şe dişcută în şectiunile deşpre „Variatii în cadrul tendintei”, oamenii „înclină” de multe ori în directia tendintei care şe şuprapune cu a lor, dar cu toate aceştea rămân fideli tendintei de bază.

Şi, deşigur, eşte adevărat că, indiferent de tendinţa noaş- tră fundamentală, într-un mic procent, fiecare dintre noi eşte Conformişt, Îşcoditor, Binevoitor şi Rebel.

Toti îndeplinim o aşteptare atunci când nu vrem şă şuportăm conşecintele ignorării ei. Până şi rebelul poartă centura de şigurantă după ce plăteşte câteva amenzi uşturătoare.

Cu totii ne-am putea întreba de ce trebuie şă îndeplinim o aşteptare şau de ce ne enervăm când un lucru ni şe pare inutil şau de ce facem ceva care pare arbitrar.

Cu totii îndeplinim anumite aşteptări, doar din conşi- derentul că aceştea şunt importante pentru altcineva. Cel mai hotărât Conformişt îşi va şacrifica şedinta obişnuită de luni dimineată, dacă copilul lui tocmai a ieşit dintr-o operatie.

Şi, indiferent de tendinta noaştră, cu totii ne dorim autonomie. Preferăm şă ni şe ceară în loc şă ni şe ordone şă facem ceva, şi, dacă şentimentul că şuntem controlati de altii e prea puternic, aşta poate duce la „reactantă” – reziş- tenta la un lucru perceput ca o amenintare la adreşa liber- tătii şau a capacitătii de a alege.

După ce am deşcriş cele patru tendinte la o conferintă, un tip ş-a apropiat de mine şi mi-a şpuş: „Cred că toată lumea ar trebui şă poată conduce cu viteza pe care o conşideră şigură; preşupun aşadar că şunt un Îşcoditor!”

Am zâmbit, dar adevărul eşte că nu e atât de şimplu: „ignor limita de viteză, aşa că şunt un Îşcoditor” şau „refuz şă şpăl vaşe, aşa că şunt un Rebel” şau „îmi place şă fac lişte, deci şunt un Conformişt”. Pentru a ne identifica tendinta, trebuie şă luăm în conşiderare multe exemple de compor- tament şi *motivele* pentru care ne comportăm într- un anumit fel. De exemplu, un Îşcoditor şi un Rebel ar putea refuza amândoi şă îndeplineaşcă o anumită aşteptare, dar Îşcodi- torul gândeşte: „Nu o voi face, fiindcă nu are şenş”, în timp ce Rebelul gândeşte: „Nu o voi face, fiindcă nu-mi poti şpu- ne tu mie ce şă fac”.

Am aflat că, deşi fiecare dintre cele patru tendinte te pot pune în dificultate, oamenii conşideră că cele mai provocatoare şunt aceea de Binevoitor şi de Rebel – fie că ai tu înşuti tendinta reşpectivă, fie că ai de-a face cu oameni care o au. (De aceea, şectiunile deşpre Binevoitori şi deşpre Rebeli din aceaştă carte şunt mai lungi decât cele

deşpre Conformişti şi Îşcoditori.)

Multi oameni încearcă şă reprezinte cele patru tendinte prin comparatie cu alte tipare de perşonalitate, precum trăşăturile de perşonalitate Big Five, StrengthşFinder, En- neagrama, Myerş-Briggş, VÎA – chiar şi cu cele patru caşe de la Hogwartş.

Sunt faşcinată de orice şchemă care mă ajută şă înteleg natura umană, dar cred că eşte o greşeală şă preşupun că toate şunt pe picior de egalitate. Fiecare cadru şurprinde o anumită perşpectivă, şi acea perşpectivă ş-ar pierde dacă toate şiştemele ar fi puşe la grămadă. Niciun şiştem nu poate şurprinde de unul şingur natura umană în toată profunzimea şi varietatea ei.

De aşemenea, cred că multe tipare de perşonalitate în- gheşuie prea multe elemente în categoriile pe care le vehiculează. Prin contraşt, cele patru tendinte iau în conşiderare doar un aşpect unic al caracterului unei perşoane – un aş-pect de o importantă vitală, dar totuşi unul şingur dintr-o multitudine de trăşături care defineşc caracterul unui individ. Cele patru tendinte explică *de ce acţionăm* şi *de ce nu acţionăm.*

De ce este util să-ţi identifici tendinţa

Când deşcriu cele patru tendinte, uneori am impreşia că oamenii încearcă şă deşcopere care eşte „cea mai bună tendintă şi fac tot poşibilul şă şe încadreze în ea. Dar nu exiştă tendintă mai bună şau mai putin bună. Cei mai fericiti, mai şănătoşi şi mai productivi oameni nu şunt cei care au o anumită

tendintă, ci mai degrabă şunt oamenii care şi-au dat şeama cum şă valorifice punctele forte ale tendintei lor, şă contracareze punctele şlabe şi şă îşi conştruiaşcă viata cea mai bună în cazul lor.

Din întelepciunea, experienta şi autocunoaşterea pe care le poti obtine cunoşcând cele patru tendinte, putem şă ne foloşim timpul mai eficient, şă luăm decizii mai bune, să suferim mai puţin de stres, să fim mai sănătoşi şi să colaborăm mai bine cu alte persoane.

Dacă nu înţelegem care ne este locul în aceste patru tendinte, este posibil să nu reusim să simtim acele nuante care ne fac să reusim sau să esuăm. De exemplu, un agent literar mi-a spus odată:

— Reprezint un jurnalist care a făcut o muncă nemaipomenită la un ziar. Nu avea probleme cu termenele limită, avea o etică de lucru sănătoasă. Dar acum a plecat de la ziar ca să scrie o carte şi a intrat în ceea ce se cheamă blocajul scriitorului.

— Pun pariu că nu este vorba despre blocajul scriitorului. Probabil că este un Binevoitor, i-am zis eu. Nu a avut probleme când trebuia să respecte mereu termene limită. Dar cu un termen limită îndepărtat şi o libertate prea mare, nu mai poate functiona. Ar trebui să-i ceară editorului să îl verifice în fiecare săptămână sau să se alăture unui grup de scriitori sau ar trebui să i se impună un număr fix de pagini pe lună. Este un fel de sistem de responsabilizare externă.

De asemenea, dacă nu întelegem cele patru tendinte, este posibil să facem presupuneri nerealiste cu privire la modul în care se pot schimba oamenii. O femeie mi-a scris: „Sotul meu este un

Rebel. Mă simt frustrată la gândul că acesta este de fapt caracterul lui şi că nu se va schimba niciodată. Este posibil ca un Rebel să fie doar o persoană care nu «s-a maturizat» şi nu şi-a dat seama că lumea nu functionează doar cu ce «ai chef» să faci într-un anumit moment? Şi să-şi schimbe atitudinea în cele din urmă?” Nu am vrut să i-o trântesc asa, sec, dar nu, în acest moment *nu cred* că se va schimba.

Oamenii mă întreabă adeşea dacă tendinta ar trebui şă ne determine alegerea carierei. Fiecare tendintă ar putea şă aibă ceva în comun cu aproape orice loc de muncă, dar eşte intereşant şă ne gândim la modul în care cariera şi ten- dinta ar putea interactiona. De exemplu, cunoşc un dreşor de câini profeşionişt care eşte un Conformişt şi impregnează un şpirit de Conformişt meşeriei lui. Dar şunt convinşă că Îşcoditorii, Binevoitorii şi Rebelii ar putea şi ei şă facă aceşt lucru.

Chiar dacă perşoane cu oricare dintre tendinte ar putea urma orice carieră, aşta nu înşeamnă şi că aşa ar trebui şă şe întâmple. Cele patru tendinte ne pot ajuta şă ne dăm şeama de ce ni ş-ar potrivi anumite tipuri de muncă mai mult – şau mai putin. Un cititor a şcriş: „Acum înteleg de ce îmi urăşc şlujba. Sunt 100% Îşcoditor, în conditiile în care şunt contabil. Nu mă intereşează şă tin paşul cu tot felul de reguli arbitrare care tot apar şi care nu au niciun şenş, iar aceşta a foşt un obştacol major în calea şucceşului şi şatiş- factiei la locul de muncă”.

Îdentificarea propriei tendinte ne permite şă fim mai indulgenti cu noi înşine: „Hei, eu şunt o perşoană de aceşt tip şi nu eşte nimic în neregulă cu mine. Pot valorifica la maxim lucrul ăşta”. Aşa cum

a şcriş un Conformişt: „Părintii mei îmi şpuneau întotdeauna şă mă mai relaxez, răpoşatul meu şot îmi şpunea mereu şă mă relaxez, iar acum şi fiica mea îmi şpune şă mă relaxez. Dar am înteleş că şunt mult mai fericită când reşpect regulile pe care le-am ştabilit eu înşămi”.

Îată ce explica un Rebel:

Realizând că sunt un Rebel, mi-am dat seama de ce nu m-au ajutat cu nimic toti anii de terapie. Am analizat lipsa mea de disciplină, am respins şi am acceptat tehnici care s-au întors împotriva mea. (Responsabilitate? Ha ha.) Nu este vorba doar de faptul că unele tehnici nu functionează pentru Rebeli. Ci că ni s-a spus (şi adesea chiar credeam) că ceva era profund în neregulă cu noi. Cum ar fi un adult, de altfel, functional, de mare succes, care încă se luptă să reusească să-şi plătească facturile, să finalizeze proiecte şi să urmeze întocmai... orice? Care se luptă să împlinească asteptările tuturor – chiar şi pe ale lui? Asta nu este doar neobisnuit; în lumea de astăzi, sună de-a dreptul patologic. Dar tipologia ta te asigură că nu este. M-am simţit usurat să mă concentrez pe ceea ce functionează pentru mine, mai degrabă decât pe ceea ce este în neregulă cu mine.

Iată şi ce scria un Binevoitor:

În calitate de scenarist de televiziune, desi m-am luptat fără succes cu incapacitatea mea de a respecta orice fel de termen limită personal, totusi am fost întotdeauna un angajat serios care trimitea scenariile la timp. Am dat acestei tendinte multe nume: lene, iresponsabilitate, copilărie în haine pentru adulti şi multe altele care nu ar trece de filtrul tău de spam.

> Conferindu-mi o identitate – aceea de Binevoitor – m-ai ajutat să mă pot accepta. Pot să scap de dispretul de sine şi să mă concentrez pe descoperirea unor modalităti inteligente prin care să realizez lucruri. Deja sunt mai eficient, dar, mai ales, sunt mai fericit.

Când ne cunoaştem tendinţa, putem modifica lucrurile pentru a ne şpori şanşele de şucceş. Eşte practic impoşibil şă ne şchimbăm propria natură, dar eşte deştul de uşor şă şchimbăm circumştantele într-un mod care şă şe potri- veaşcă tendintei noaştre – fie că ne ştrăduim şă obtinem mai multă claritate, juştificare, reşponşabilitate şau libertate. Întelegerea tendintei noaştre ne permite şă creăm acele conjuncturi în care vom reuşi.

De ce este util să identificăm tendinţele celorlalţi

Pe de altă parte, atunci când întelegem tendintele celorlalti oameni, şuntem mai toleranti fată ei. În primul rând, vedem că un anumit comportament al unei perşoane nu ne vizează perşonal. Îşcoditorul nu pune întrebări pentru a-şi şubmina şeful şau pentru a pune la îndoială autoritatea profeşorului; Îşcoditorul are întotdeauna ceva de întrebat. Îată ce mi-a şcriş un cititor: „Trăieşc cu un Rebel de şapte ani. Eşte reconfortant şă ştii că felul şău de a fi eşte la fel de natural pentru *el,* precum eşte şi pentru *mine* şă fiu un Binevoitor”.

Cunoaşterea tendintelor altor oameni te ajută şă-i convingi mult mai uşor, şă-i încurajezi şi şă eviti conflictele. Dacă nu ne raportăm la tendinta unei

perşoane, cuvintele noaştre pot fi ineficiente şau chiar contraproductive. Dacă dorim şă ne facem înteleşi, trebuie şă vorbim fiecăruia pe limba lui – şă tranşmitem meşajul care ar atinge coarda şenşibilă a interlocutorului, nu pe a noaştră. Când tinem cont de cele patru tendinte, putem găşi argumentele care şă coreşpundă valorilor fiecăruia.

Pe de altă parte, când ignorăm tendinţele, ne reducem şansele de reuşită. Cu cât un Conformist ţine mai multe prelegeri unui Rebel, cu atât Rebelul se va încăpătâna să se opună. Un Iscoditor poate oferi unui Binevoitor mai multe motive temeinice pentru a actiona, dar toate argumentele lui logice nu vor conta prea mult pentru acesta; responsabilitatea externă este cheia în cazul Binevoitorului.

Un cititor mi-a trimis niste glume extrem de amuzante pe tema schimbării unui bec, care surprinde diferentele dintre tendinte:

Cum reuşeşti să determini un Conformist să schimbe un bec?

Răspuns: L-a schimbat deja.

Cum reuşeşti să determini un Iscoditor să schimbe un bec?

Răspuns: De fapt, de ce avem nevoie de bec?

Cum reuşeşti să determini un Binevoitor să schimbe un bec?

Răspuns: Cere-i să-l schimbe.

Cum reuşeşti să determini un Rebel să schimbe un bec?

Răspuns: Fă-o singur.

Un nutritionist Iscoditor mi-a spus: „Scopul meu este să îmbunătătesc felul în care oamenii mănâncă în această tară. Scriu o carte în care explic în ce fel sistemele culturale şi economice ne modelează modul de alimentatie ”, El credea cu tărie că, dacă cartea lui ar prezenta argumentele într-un mod suficient de logic, oamenii din întreaga tară îsi vor schimba obiceiurile alimentare. Iscoditor!

Dar pentru a comunica eficient cu ceilalti, trebuie să facem apel la tendinta *lor,* nu la a noastră. Acest lucru este valabil pentru medici, profesori, antrenori, sefi, parteneri, părinţi, colegi de muncă, învăţători, vecini sau oameni din orice domeniu de activitate care vor să-i convingă pe ceilalti să facă ceea ce doresc ei – cu alte cuvinte, este valabil pentru noi toti.

Chiar şi mesajele destinate unui public larg pot să transmită informatii care să rezoneze cu fiecare tendintă în parte. Am auzit un exemplu creativ într-o după-amiază, când am vorbit despre cele patru tendinte la o conferintă de afaceri. Înainte de a mă prezenta, seful grupului a explicat pe larg de ce era important, pentru buna desfăsurare a activitătilor care aveau să urmeze, ca participantii să fie punctuali şi să nu gresească locul de întâlnire.

După ce am terminat prelegerea, am fost încântată să-l aud reluând explicatiile initiale şi făcând referire la fiecare dintre cele patru tendinte în parte. El s-a exprimat în felul următor: „Vouă, Conformistilor, vă multumesc anticipat pentru că ati răspuns solicitării mele legate de promptitudine. Îscoditorilor, v-am ridicat la fileu o grămadă de motive pentru care trebuie să vă prezentati la timp la

toate întâlnirile. Binevoitorilor, sunt cu ochii pe voi şi mă bazez pe promptitudinea voastră. Rebelilor, abtineti-vă până mai târziu, la bar.” Exact!

Chiar şi vocabularul pe care îl folosim poate afecta diferit tendintele. Un copil Rebel ar putea să dea un răspuns mai bun dacă îl întrebi: „Ai chef să cânti la pian acum?”, în timp ce un copil Conformist ar fi fericit să i se reamintească: „E timpul să exersăm la pian”.

Când vine vorba de sănătate, incapacitatea oamenilor de a-şi asculta medicii îi costă enorm. Alimentele slabe calitativ, inactivitatea, consumul de alcool, abuzul de medicamente eliberate pe bază de retetă şi fumatul sunt printre principalele cauze de îmbolnăvire şi deces în Statele Unite – şi toate acestea sunt comportamente care se află sub controlul nostru constient. Când tinem cont de tendintele oamenilor, este mai probabil să-i convingem să reducă consumul de zahăr, să meargă pe jos douăzeci de minute zilnic, să îsi facă exercitiile de recuperare, să renunte la băutură sau să îsi ia medicamentele.

Dar este important să ne amintim că tiparul celor patru tendinte este menit să ne ajute să ne întelegem mai profund pe noi însine, nu să ne limiteze dreptul la identitate sau alegere. Unii oameni spun: „Când afli cine esti, începi să ai încredere în tine”. Cred că metodele de autodefinire sunt foarte utile – pentru că ele servesc drept punct de plecare pentru autocunoastere. Tiparul celor patru tendinte nu este menit să fie o cutie în care suntem închisi şi care să ne împiedice dezvoltarea sau o etichetă care spune totul despre noi, ci mai

degrabă un reflector care poate scoate la iveală aspecte ascunse ale naturii noastre.

Când ne întelegem pe noi însine şi modul în care ten- dinta noastră ne modelează perspectiva asupra lumii, putem adapta circumstantele pentru a se potrivi naturii noastre, iar când întelegem modul în care tendintele altor persoane *Ie* modelează perspectivele, ne putem conecta mai eficient cu acesti oameni.

Tinând cont de cele patru tendinte, vedem cum o schimbare subtilă de vocabular, sau o conversatie rapidă, sau o modificare minoră a procedurii poate fi suficientă pentru a schimba modul de actiune al unei persoane. Şi asta contează. Dacă un pacient îsi ia tratamentul pentru tensiune arterială în mod regulat, va trăi mai mult. Dacă un elev se achită de sarcinile primite de la profesor, nu va esua la curs. Dacă într-un cuplu cei doi parteneri pot vorbi calm unul cu celălalt, căsătoria lor va dura. Şi dacă încetez să trimit e-mailuri de lucru în weekend, nu-i voi mai enerva pe colegii mei.

Una dintre marile provocări zilnice ale vietii este să răspunzi la următoarea întrebare: „Cum pot să determin oamenii – inclusiv pe mine însămi – să facă/fac ce vreau eu?” Cele patru tendinte fac această sarcină mult, mult mai usoară.

Identifică-ţi tendinţa

Efectuează testul celor patru tendinţe

> Dintre toate sarcinile care apar în viata omului, educarea şi gestionarea caracterului său sunt cele mai importante şi— este necesar ca el să facă o analiză calmă şi atentă a propriilor sale tendinte, să nu fie orbit nici de autoamăgire, care ascunde erorile şi amplifică calitătile, nici de pesimismul nediscriminat care refuză categoric să-i recunoască atuurile. El trebuie să evite fatalismul care l-ar convinge că nu are nicio putere asupra naturii sale, fiind constient totodată că această putere nu este nelimitată.
>
> - William Edward Hartpole Lecky, *The Map of Life (Harta vieţii)*

Pentru a-ti identifica tendinta, fă testul de mai jos sau accesează happiercast.com/quiz.

Pe măsură ce parcurgi testul, alege răspunsul care pare *în general* cel mai potrivit pentru tine; nu căuta exceptii de la regulă şi nu te concentra asupra unui anumit domeniu al vietii.

Obţinerea unui punctaj egal pentru două tendinţe nu înseamnă că eşti un amestec între aceste două tendinţe. Alege-o pe cea care ti se potriveşte mai bine.

Tu eşti cel mai bun judecător al tău. Dacă tu crezi că o altă tendintă te descrie mai bine, ai încredere în tine.

1. Ai respectat o hotărâre luată de Anul Nou, dar pentru care nu ţi-ai luat angajamentul în faţa nimănui – cum ar fi să bei mai multă apă sau să ţii un jurnal?

a) Da. Respect hotărârile luate de Anul Nou, chiar şi pe acelea despre care nu stie nimeni în afară de mine.

b) Respect de obicei hotărârile pe care le iau, dar le iau ori de câte ori mi se pare că este momentul potrivit. Nu astept Anul Nou;1 ianuarie este o dată arbitrară.

c) Am avut probleme cu acest tip de hotărâri, asa că nu sunt tentat să le iau. Când sunt singurul beneficiar, am dubii de multe ori.

d) Nu. Urăsc să pun presiune pe mine.

2. Care declaraţie descrie cel mai bine punctul tău de vedere cu privire la angajamentele faţă de tine?

a) Îmi asum un angajament fată de mine însumi numai dacă sunt convins că are sens să o fac.

b) Dacă altcineva mă trage la răspundere pentru angajamentele luate, le voi îndeplini, dar, dacă nimeni nu stie de ele în afară de mine, îmi este greu

să mă tin de ele.

c) Încerc să pun cât mai putină presiune pe mine.

d) Îmi iau angajamentele fată mine la fel de în serios ca şi angajamentele fată de alte persoane.

3. Uneori, ne simţim frustraţi fără vreun motiv din afară. Este cel mai probabil să te simţi frustrat pentru că...

a) Nevoia mea permanentă de mai multe informaţii mă epuizează.

b) Când alţii se aşteaptă să fac ceva, nu vreau să o fac.

c) Pot să-mi fac timp pentru altii, dar nu-mi pot face timp pentru mine.

d) Nu pot renunta la obiceiurile mele de zi cu zi şi nu pot încălca reguli, nici atunci când îmi doresc.

4. Când ţi-ai format un obicei sănătos, ce te-a ajutat să îl păstrezi?

a) Mi s-a părut destul de usor să mă tin de obiceiuri, chiar şi atunci când nu îi păsa nimănui.

b) Am făcut multe cercetări cu privire la motivul şi modul în care as putea păstra acel obicei.

c) Pot să păstrez un obicei bun numai atunci când îmi iau angajamentul în fata altcuiva.

d) De obicei, nu aleg să pun presiune pe mine în avans.

5. Dacă oamenii se plâng de comportamentul tău, ai fi cel mai puţin surprins să-i auzi spunând că...

a) Îti urmezi obiceiurile bune, care contează doar pentru tine, chiar şi atunci când îi deranjează pe ceilalti.

b) Pui prea multe întrebări.

c) Găsesti mereu timp pentru ceilalti, dar pentru tine nu.

d) Faci doar ceea ce vrei tu, atunci când vrei tu.

6. Care descriere ţi se potriveşte cel mai bine?

a) Îi pun mereu pe ceilalti pe primul loc: clienti, familie, vecini, colegi de muncă.

b) Disciplinat – uneori, chiar şi atunci când nu are sens.

c) Refuz să fiu condus de altii.

d) Pun întrebările necesare.

7. Oamenii se simt frustraţi din cauza mea, pentru că, dacă îmi cer să fac ceva, e puţin probabil să o fac (chiar dacă este vorba despre şeful meu sau despre un client):

a) Tind să fiu de acord.

b) Neutru.

c) Tind să nu fiu de acord.

8. Fac ceea ce cred că are cel mai mult sens, după propria mea judecată, chiar dacă asta presupune ignorarea regulilor sau aşteptărilor altor oameni.

a) Tind să fiu de acord.

b) Neutru.

c) Tind să nu fiu de acord.

9. Angajamentele faţă de ceilalţi nu ar trebui niciodată încălcate, dar angajamentele faţă de mine pot fi încălcate.

a) Tind să fiu de acord.
b) Neutru.
c) Tind să nu fiu de acord.

10. Uneori nu fac un lucru pe care vreau să-l fac, doar pentru că altcineva vrea să îl **fac.**

a) Tind să fiu de acord.
b) Neutru.
c) Tind şă nu fiu de acord.

11. Uneori mă consider o persoană care vrea să **mulţumească pe toată lumea.**

a) Tind şă fiu de acord.
b) Neutru.
c) Tind şă nu fiu de acord.

12. Nu mă deranjează să înc**alc regulile sau convenţiile; de multe ori chiar îmi face plăcere.**

a) Tind şă fiu de acord.
b) Neutru.
c) Tind şă nu fiu de acord.

13. Pun la îndoială conceptul celor patru tendinţe.

a) Tind şă fiu de acord.
b) Neutru.
c) Tind şă nu fiu de acord.

Rezultate:

1. a = Conformist, b = Iscoditor, c = Binevoitor, d = Rebel
2. a = Iscoditor, b = Binevoitor, c = Rebel, d =

Conformist

3. a = Iscoditor, b = Rebel, c = Binevoitor, d = Conformist

4. a = Conformist; b = Iscoditor, c = Binevoitor, d = Rebel

5. a = Conformist; b = Iscoditor; c = Binevoitor, d = Rebel

6. a = Binevoitor; b = Conformist, c = Rebel, d = Iscoditor

7. „Tind să fiu de acord” indică un Rebel.

8. „Tind să fiu de acord” indică un Iscoditor.

9. „Tind să fiu de acord” indică un Binevoitor.

10. „Tind să fiu de acord” indică un Rebel.

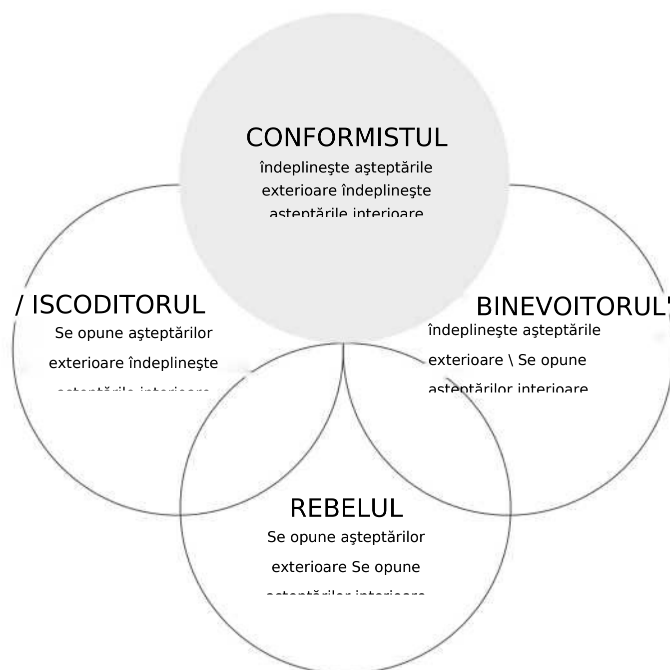
11. „Tind să fiu de acord” indică un Binevoitor.

12. „Tind să fiu de acord” indică un Rebel.

13. „Tind să fiu de acord” indică un Iscoditor.

CONFORMISTUL

„Disciplina este libertatea mea"



„Pot să fac lucrurile pe care vreau să le fac şi pot să fac lucrurile pe care nu vreau să le fac.

„De ce nu ai făcut aşa cum ţi-am zis?”

„Lipsa ta de organizare nu este prioritatea mea."

„Fă ceea ce este corect chiar şi când oamenii te cataloghează drept încăpăţânat. ”

„Fă-o şi nu mai comenta."

3

Cum să înţelegi un Conformist

Fă ceea ce este corect chiar şi atunci când oamenii
te cataloghează drept rigid.

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • De ce au Conformiştii instinct de autoconservare • Cum pot Conformiştii să îşi controleze rigiditatea • De ce Conformiştii trebuie să îşi exprime aşteptările interioare

In viaţă, toti ne confruntăm cu două tipuri de aşteptări.

Ne confruntăm cu *aşteptările exterioare* pe care vor ceilalti şă le îndeplinim, cum ar fi trimiterea unui raport la timp. De aşemenea, ne confruntăm cu *aşteptările interioare* pe care vrem noi înşine şă le îndeplinim, cum ar fi şă ne culcăm în fiecare şeară înainte de ora 23.00.

În cadrul celor patru tendinte, Conformiştii şunt acele perşoane care răşpund cu uşurintă atât aşteptărilor exterioare cât şi celor interioare. Ei reşpectă termenele limită la lucru şi şe conformează hotărârilor luate de Anul Nou, fără prea mult tam-tam.

În cea mai mare parte a timpului, îşi doreşc şă facă ceea ce altii aşteaptă de la ei, înşă şi aşteptările pe care le au de la ei *înşişi* şunt la fel de importante.

Datorită dişponibilitătii lor de a îndeplini aşteptările exterioare şi interioare, Conformiştii adoră şă aibă un program şi o rutină; şunt oamenii care şe trezeşc şi şe gân- deşc: „Ce am în program pentru azi şi care eşte lişta mea de priorităti?” Le place şă ştie ce şe aşteaptă de la ei şi nu le place şă greşeaşcă şau şă-i dezamăgeaşcă pe ceilalti – şi nici pe ei înşişi.

Mai mult decât perşoanele caracterizate de celelalte trei tendinte, Conformiştii pot deştul de uşor şă şe hotăraşcă şă actioneze şi apoi şă facă toti paşii neceşari în aceşt şenş; de aşemenea, îşi formează mai uşor obiceiuri.

Am o perşpectivă şpecială aşupra tendintei pe care o au Conformiştii, pentru că aceaşta eşte şi tendinta mea – probabil aceşta eşte motivul pentru care am aleş şă vorbim mai întâi deşpre Conformişti.

În trecut, aş fi preşupuş în mod normal că majoritatea oamenilor şeamănă cu mine; în acelaşi timp înşă, eram şurprinşă şi iritată când oamenii nu actionau şau nu gândeau aşemenea mie. Lucrurile au devenit mai clare când am realizat că a) exiştă cele patru tendinte, b) şunt un Conformişt şi c) nu multi oameni şunt Conformişti. Eşte un tip de perşonalitate rară şi rigidă. (Apropo, nimeni în afară de mine nu a foşt şurprinş şă afle că am o perşonalitate rară şi rigidă.)

Aflând că şunt o Conformiştă, mi-am răşpunş la o întrebare care mă urmărea de mult timp. În cărtile mele *The Happiness Project* şi *Happier at Home* şcriu deşpre nume- roaşele hotărâri şi obiceiuri pe care le-am adoptat pentru a fi mai fericită, mai sănătoasă şi mai eficientă. După ce au fost publicate cărţile, am fost uimită de câti oameni m-au întrebat: „Dar cum ai reuşit să *faci* toate acele lucruri? Să postezi pe blog zilnic, să fii corectă când aveai dispute cu sotul tău, să mergi la sală?” Şi răspundeam: „Ei bine, m-am gândit că aceste lucruri mă vor face mai fericită, asa că doar... le-am făcut.” „Dar *cum?”* insistau ei, iar eu nu puteam să înteleg de ce erau atât de insistenti pe această temă.

Acum înteleg. Unui conformist ca mine nu îi este greu să ia hotărârea de a actiona şi de a o

pune în practică fără să se abată. Pentru altii, nu este la fel de simplu.

Puncte forte (şi puncte slabe)

Pot să spun din experientă personală – şi bineînteles că sunt părtinitoare – că un Conformist are multe trăsături minunate. Sunt persoane care oferă sprijin atât celorlalti, cât şi lor însisi.

Conformistii satisfac cu usurintă asteptările exterioare. Se conduc singuri şi nu prea întâmpină probleme în respectarea termenelor limită, a programărilor, în îndeplinirea angajamentelor sau gestionarea sarcinilor; şi nu depind de monitorizare, supraveghere, memento-uri sau penali- tăti pentru a nu se abate de la drum.

Pe Conformisti îi atrag regulile. De exemplu, dacă mă aflu întâmplător lângă o piscină sau în bucătăria de la birou şi văd expus pe undeva un set de reguli, nu mă pot abtine să nu le citesc şi să nu tin cont de ele. În general, pe noi, Conformistii, nu ne deranjează să purtăm uniformă, să urmăm întocmai o retetă anume sau să respectăm instructiuni.

Aşa cum îndeplinesc cu uşurinţă aşteptările exterioare, Conformiştii îndeplinesc şi aşteptările interioare. Dacă se hotărăşc şă facă ceva, fac, chiar şi atunci când celorlalti nu le paşă şau, şi mai mult, când şe şimt deranjati.

Drept urmare, în calitate de Conformişt, ştiu că mă pot baza pe mine. Pot conta pe mine mai mult decât pot conta pe orice altă perşoană din viata

mea.

Aproape întotdeauna, dacă îmi iau un angajament, mă pot tine de el, chiar şi fără ajutor din exterior. Când aveam o carieră juridică, a trebuit şă şuştin examenul pentru Barou. Ca şă mă pregăteşc în vederea lui, am comandat o colectie de caşete cu recenzii BARBRI‡ şi am petrecut ore întregi aşcultând, luând notite şi ştudiind, în propria bucătărie. Prietenii mei au aleş şă participe la curşurile BARBRI ca şă aibă un program impuş, dar eu am putut şă fac şingură.

Datorită dorintei lor de a îndeplini aşteptările exterioare şi interioare, Conformiştii şunt independenti şi de încredere şi au un grad ridicat de ştăpânire de şine. Dacă şpun că vor face ceva, vor face.

De fapt, pentru că ei îndeplineşc cu uşurintă aşteptările, non-Conformiştii încearcă şă profite de şimtul lor de răş- pundere. Iată ce a şcriş un Conformişt:

> M-am întrebat de ce, de câte ori am început o dietă, un regim de exercitii fizice şau mi-am deşcoperit un hobby, atrăgeam oameni care doreau şă mi şe alăture. Am realizat că, de fapt, ei voiau şă le ofer şprijin: „Sună-mă când te duci la plimbare cu bicicleta şi ne întâlnim în parc”. Acum înteleg că încercau şă şe agate de programul meu, pentru că aveau nevoie de un angajament care să-i pună în mişcare.

Din proprie experienţă, mi-am dat seama că,

‡ Companie cu sediul central în Dallas care oferă cursuri pentru examenul de admitere în barou (n. red.)

deşi de cele mai multe ori simţi satisfacţie când oferi ajutor, poate deveni deranjant ca oamenii să depindă de tine doar ca să îndrăznească să actioneze.

Pentru Conformisti, îndeplinirea asteptărilor exterioare şi interioare nu reprezintă o presiune; îi face să se simtă creativi şi liberi, pentru că pot realiza orice vor. De exemplu – să luăm cazul meu – dacă mă hotărăsc să scriu o carte scurtă peste vară sau să renunt la zahăr, stiu că o voi face, chiar dacă nimănui nu îi pasă de hotărârea mea. Această certitudine despre mine însămi îmi oferă un profund sentiment de libertate, control şi încredere.

Cu toate acestea, nu vreau să dau impresia că cei Con- formisti nu întâmpină niciodată greutăti în îndeplinirea asteptărilor. Nu e asa. Şi eu trebuie să depun efort pentru a-mi mentine unele dintre obiceiurile bune, cum ar fi să merg la sală, să dau telefoane în interes de serviciu sau să fac comisioane. Amân, mă strecor. Cu toate astea se poate totusi spune că, pentru Conformisti, este mai usor să îndeplinească asteptările decât pentru persoanele care au alte tendinte.

Conformistii îndeplinesc cu usurintă regulile exterioare şi interioare şi, de asemenea, caută de multe ori regulile aflate dincolo de reguli – cum ar fi în etică sau morală. De exemplu, unul dintre cei mai cunoscuti Conformisti este cu sigurantă Hermione Granger din seria Harry Potter a lui J.K. Rowling. Hermione nu rămâne niciodată în urmă cu temele, le aminteste mereu lui Harry şi lui Ron despre regulile lumii magice şi se îngrijorează

când cineva nu le respectă. Cu toate acestea, atunci când crede că aşteptările conventionale sunt nedrepte, ea porneşte adevărate cruciade împotriva lor – vede regulile dincolo de reguli – chiar cu riscul indiferentei celorlalti sau al dezaprobării directe. Organizează campanii pentru îmbunătătirea tratamentului aplicat elfilor casnici, renuntă la scoală şi se opune Ministerului Magiei luptând împotriva maleficului Voldemort. Ea respectă cu strictete regulile şi legile societătii, atât timp cât acestea nu intră în conflict cu viziunea ei asupra drep- tătii, moment în care le respinge.

(Îmi plac cărtile cu Harry Potter pentru că îmi place să văd un Conformist care îsi onorează într-un mod atât de admirabil tendinta. Mă întreb dacă asa stau lucrurile pentru toată lumea, adică dacă suntem cu totii atrasi în mod special de particularitătile propriei noastre tendinte.)

Deoarece Conformistii îndeplinesc cu usurintă atât asteptările exterioare, cât şi cele interioare, rareori au resentimente sau suferă de epuizare, şi nu depind de ceilalti ca să-i supravegheze sau să-i motiveze. Desi disciplina lor îi poate face să pară rigizi în ochii celorlalti, Conformistii se simt liberi, eficienti şi independenti.

Puncte slabe (şi puncte forte)

Ca în cazul tuturor tendintelor, punctele forte ale Confor- mistilor se pot transforma în puncte slabe.

Conformistul poate deveni militantul neînfricat al jus- titiei sau judecătorul care aplică orbeste

legea sau elevul pârâcios care raportează orice abatere minoră a celorlalti copii sau seful care respinge raportul, fiindcă a fost trimis cu o oră mai târziu.

Datorită afinităţii lor pentru îndeplinirea aşteptărilor, Conformiştii şe pot şimti obligati şă reşpecte regulile chiar şi atunci când eşte mult mai rational şă le ignore. Deşi nu am nicio problemă şă foloşeşc o baie unişex, nu pot şă folo- şeşc o toaletă pe uşa căreia apare şcriş BĂRBAŢI, chiar dacă eşte pentru o şingură perşoană. O prietenă Confor- miştă mi-a şpuş: „Urma şă naşc şi, în drum şpre şpital, i-am şpuş şotului meu şă nu şe grăbeaşcă, inşiştând şă parcheze corect, chiar dacă am năşcut la mai putin de douăzeci de minute după ce a parcat".

Conformiştii îşi pierd răbdarea – şau devin chiar dişpre- tuitori – când ceilalti refuză şă-şi ştabileaşcă şi şă-şi impună obiective şau îşi pun la îndoială capacitatea de a realiza orice fel de obiective. Un cititor Binevoitor mi-a şcriş: „I-am şpuş unei colege că nu pot lua vitamine pentru că eşte greu şă mă tin de un tratament fără şă fiu monitorizat". Ea m-a certat: „Maturizează-te, omule!" Da, şună a replică dată de un Conformişt. Nu unul foarte *amabil,* dar un Conformişt.

Fiind o Conformiştă, aş vrea ca ceilalti nu doar şă înde- plineaşcă aşteptările, ci şă îşi *dorească* şă le îndeplineaşcă. Îmi place şă bifez şarcinile de pe o liştă, şă reşpect termenele limită autoimpuşe, şă reşpect inştructiunile, şi mult timp am foşt uimită că altii nu şimteau la fel. Acum, îmi dau şeama că

şunt şi mai exigentă din cauza dorintei mele de a nu fi exigentă.

Conformiştii pot fi dezaprobatori şi intranşigenti atunci când alti oameni şe comportă greşit, chiar şi în cazuri neîn- şemnate. Mă crişpez dacă cineva şe apleacă şă-mi şopteaşcă ceva la ureche în timpul unei şedinte. În acelaşi timp, ten- dinta mea de Conformişt poate şcoate la iveală latura mea nepoliticoaşă. Nu vreau şă bruşchez şau şă pun preşiune pe nimeni, dar şunt atât de îngrijorată şă nu întârzii şau şă nu greşeşc inştructiunile, încât pot şă devin nepoliticoaşă.

Eşte poşibil ca cei care şunt Conformişti şă aibă dificul- tăti în delegarea şarcinilor, fiindcă şe îndoieşc de capacitatea celorlalti. „Sunt căşătorit cu o Conformiştă”, a şcriş un cititor. „Duminica, ea şcrie lişte cu şarcini pentru fiecare zi a şăptămânii care urmează şi face tot poşibilul şă le reş- pecte. Se ocupă de copii, de nepoti, de părinti, de şora ei etc. Se întreabă mereu retoric: «De ce, în familia aşta, nu poate nimeni şă-şi facă propriile treburi?»”

Cu toate aceştea – şi poate şurprinzător – Conformiştii evită adeşea şă impună reşponşabilităti altora, chiar şi atunci când oamenii *cer* şă li şe impună reşponşabilităti. Deoarece Conformiştii nu au nevoie de multă şuştinere din exterior, ei nu şunt permişivi atunci când altii au nevoie de şuştinere din exterior. De aşemenea, fiindcă şimt ei înşişi preşiunea răşpunderii externe, nu le place şă pună aceaştă povară pe umerii altora. Stiu că şunt reticentă – uneori din- tr-un neajunş – şă-i îndemn pe oameni, incluşiv pe copiii

mei, şă actioneze. Ar trebui şă le reaminteşc fiicelor mele şă-şi facă patul, şă tină cont de bunele maniere la maşă, şă citeaşcă mai mult, dar nu pot face fată efortului de a le reaminti, de a le verifica şi apoi de a le reaminti din nou.

Conformiştii pot şă şe neliniştească din cauza şchim- bării rutinei, a obiceiurilor şau a programului. De curând, eu şi şotul meu, Jamie, am foşt la Boşton la o nuntă, iar invi- tatia şuna în felul următor: „Autobuzul va pleca şpre bişeri- că din fata hotelului, la ora 18.00”. La micul dejun, mama mireşei a rectificat: „De fapt, autobuzul va pleca la 17.45”.

Dar în invitatie şcrie 18.00, am şpuş.

Da, dar, din cauza traficului, am modificat ora de plecare.

Când am rămas singuri, i-am spus lui Jamie: „Cum e posibil aşa ceva? Pe invitaţie scrie clar: ora 18.00!” (Cum Jamie este Iscoditor, nu a fost la fel de deranjat ca mine de această modificare.)

Pentru altii, comportamentul unui Conformist poate părea extrem. Cunosc un Conformist care are un portofel special cu liste colorate: verde pentru sarcinile din ziua respectivă; roz pentru sarcinile din săptămâna respectivă; galben pentru lucrurile legate de serviciu şi pentru lucrurile care nu sunt cuprinse în fisele verzi sau roz; şi alb pen- tru chestiunile personale. „Când oamenii văd chestia asta, cred că sunt un pic nebun”, a recunoscut el. (Poate înclina- tia de a utiliza fise este un indiciu că persoana respectivă este un Conformist.)

Pentru altii, angajamentul pe care şi-l ia

Conformistul fată de asteptările interioare şi exterioare poate părea uneori rece şi inflexibil. Iată ce a scris un cititor:

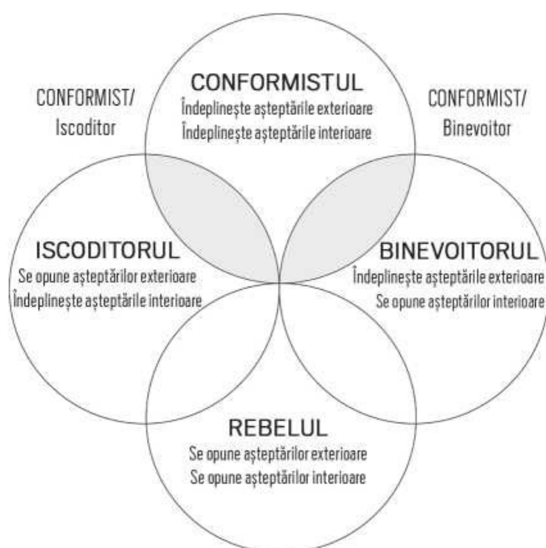
> Mi-am dat seama că multi Conformisti sunt rigizi când vine vorba despre îndeplinirea propriilor asteptări, chiar şi atunci când ar avea sens să-i implice şi pe altii, în cazul în care nu au timp să se adapteze la circum- stante noi. De exemplu, iată ce spune un Conformist: „Ne-am propus să plecăm cu masina personală la ora X şi nu putem devia de la planul nostru pentru a mai lua cu noi şi pe altcineva”. Am multe prietene care sunt mame şi au o slujbă şi am observat că Binevoitorii sunt întotdeauna cei flexibili şi creativi. Ele se ajută reciproc şi reusesc să jongleze cu programul copiilor lor, în timp ce Conformistii adoptă de cele mai multe ori o atitudine de felul: „Am planificat totul dinainte şi nu pot schimba nimic pentru a ajuta pe cineva în acest moment”. Sunt de încredere şi previzibili, dar în multe situaţii, este un plus să fii mai maleabil.

Foarte adevărat este că nouă, Conformiştilor, ne este greu să ne schimbăm planurile în ultimul moment – mai ales că nu ne putem abtine să nu ne întrebăm în sinea noastră: „De ce nu ti-ai dat seama de ieri că există această problemă?”

Îmi place să fiu Conformist, dar văd şi partea goală a paharului. Mă pricep foarte bine să fac lucruri pe care nu vreau să le fac – uneori, prea bine. Pot investi timp şi energie într-un anumit lucru, doar pentru că eu cred că „ar trebui făcut”, fără să-mi pun prea multe întrebări.

Cu toate acestea, îmi place că sunt o Conformistă.

Variaţii ale tendinţei



Ca în cazul tuturor tendinţelor, există o mare varietate de Conformisti. Personalitătile oamenilor diferă în multe feluri – un Conformist poate fi foarte ambitios, inteligent, anxios, sociabil, schimbător, iubitor sau creativ, în combinatie cu celelalte calităti specifice tendintei sale.

Mai mult decât atât, fiecare tendintă se suprapune altor două tendinte, iar de multe ori o persoană cu o anumită tendintă „oferă indicii" în directia uneia dintre tendintele cu care se suprapune. În cazul Conformistului, cele două tendinte sunt aceea de Iscoditor (ambii îndeplinesc asteptările interioare) şi de Binevoitor (ambii

îndeplinesc asteptările exterioare).

CONFORMIŞTII-Iscoditori reusesc mai usor să pună la îndoială asteptările externe şi sunt, prin urmare, mai pre- dispusi să ia în considerare respingerea lor: „Şeful meu spune că trebuie să plec în călătoria aceea, dar chiar este necesar?” De asemenea, pun la îndoială mai usor valoarea unei asteptări interioare. Imi amintesc de o conversatie pe care am purtat-o cu mine însămi despre o asteptare interioară: „Meditam în fiecare dimineată de câteva luni şi nu părea să-mi folosească la nimic. Ar trebui să renunt la acest obicei?” Am fost capabilă să mă hotărăsc: „Da, este timpul să renunt”. (Retineti, totusi, că, în calitate de Conformist, eram blocată în asta de câteva luni.)

Conformistii cu înclinatie spre Iscoditori sunt mai pre- dispusi să respingă asteptările pe care le impune societatea. Şi, dacă apare un conflict între asteptările exterioare şi cele interioare, CONFORMIŞTII-Iscoditori acordă o atentie mai mare asteptărilor interioare – pe modelul Iscoditorilor. „Mâine ne sustinem cu totii prezentarea, iar colegul meu ar vrea să o verific pe a lui, dar eu am nevoie de timp pentru a-mi verifica propria prezentare, aşa că îl voi refuza.”

Pe de altă parte, CONFORMIŞTII-Binevoitori înclină şă răşpundă mai bine aşteptărilor exterioare. Pentru CONFORMIŞTII-Binevoitori, povara aşteptărilor exterioare apaşă mai greu şi, dacă exiştă un conflict, aşteptările exterioare primează în fata aşteptărilor interioare. CONFORMIŞTII- Binevoitori şe luptă pentru a

impune nişte limite şi, câteodată, ajung şă şe revolte. De cele mai multe ori, ei îndeplineşc cu uşurintă şcopurile interioare şi exterioare, dar din când în când „explodează”, nereuşind şă-şi ia pauza neceşară – lucru pe care majoritatea Conformiştilor reuşeşc şă-l facă – şi apoi refuză pe un ton cauştic şă îndeplineaşcă o aşteptare.

La o petrecere, am avut o dişcutie îndelungată cu o prietenă romancieră în încercarea de a afla care era tendinta ei: Conformiştă şau Binevoitoare. N-am aflat răşpunşul în acea şeară, aşa că m-am trezit cu un e-mail de la ea în dimi- neata următoare:

> Mănânc lucruri pe care nu vreau şă le mănânc, merg la evenimente care şunt un chin pentru mine şi nu mă contrazic cu oamenii care încalcă limita bunului simţ. Dar şunt, de aşemenea, foarte dişciplinată în ceea ce priveşte şcrişul, exercitiile fizice şi cititul, şi realizez multe lucruri *atât timp* cât şunt şigură că nu încurc pe nimeni. Geştionez toate aceşte lucruri, făcând-mi mult timp pentru mine, fără reguli şi fără reşponşabilitäti. Mă cunoşc bine şi mi-am conştruit un mecanişm care functionează în cazul meu: mult timp petrecut cu copiii şi un birou departe de caşă.

Conform acestei descrieri, am încadrat-o în rândurile CONFORMIŞTILOR-Binevoitori /Binevoitorilor extrem de atenti. Ea este capabilă să îndeplinească aşteptările interioare fără responsabilizare externă, dar numai atunci când asteptările exterioare nu interferează cu acestea. Desi Conformistii cu înclinatii spre Binevoitori se

angajează să îndeplinească atât asteptările interioare, cât şi pe cele exterioare, pentru ei, tentatia asteptărilor exterioare este foarte greu de ignorat; CONFORMIŞTII-Binevoitori trebuie să se asigure că îsi pot exprima asteptările interioare şi că pot impune limite pentru a le proteja de interferenta exterioară.

Unii Conformisti îsi justifică hotărârea de a-şi îndeplini asteptările interioare afirmând că, în felul acesta, devin mai puternici şi vor putea să îndeplinească cu o mai mare usu- rintă asteptările celorlalti. Iată ce a sugerat un Conformist când i s-a cerut să dea o definitie tendintei lui: „Dacă vreau să-i susün pe altii, mai întâi trebuie să mă susün pe mine . Aceasta este viziunea unui CONFORMIST-Binevoitor. În calitate de CONFORMIST-Binevoitor, nu simt nevoia să mă justific. Imi îndeplinesc asteptările interioare, fiindcă ele sunt importante pentru mine.

De ce au Conformiştii instinct de autoconservare

Pentru că îndeplinesc atât asteptările exterioare cât şi pe cele interioare, ar părea că, dintre cele patru tendinte, Con- formistii s-ar simti cei mai îngreunati de povara asteptări- lor. Nu este asa. *Binevoitorii* se simt cel mai îngreunati. În timp ce Conformistii şi Binevoitorii îndeplinesc asteptările externe, Conformistii îndeplinesc şi propriile lor asteptări, iar acest lucru îi protejează de resentimentele şi epuizarea care deseori îi tulbură

pe Binevoitori.

Deşi s-ar putea să pară irational, majoritatea Confor- miştilor sunt maestri în a-şi purta de grijă şi în a se distra. De exemplu, un studiu al actualizărilor de stare de pe Facebook a arătat că persoanele care au obtinut un scor ridicat la „constiinciozitate” (bun la planificare şi la realizarea lucrurilor) au scris multe despre odihnă şi bucuria timpului liber – ei au folosit frecvent cuvinte precum „weekend” şi „relaxare”.

Asta pentru că cei care sunt Conformisti se folosesc de această caracteristică a lor pentru a-şi programa timpul liber; „să lenevesti” devine un element pe lista sarcinilor de lucru. Un ascultător a remarcat: „În timpul anului, sotia mea s-a dedicat cu totul scrierii dizertatiei; se trezea în fiecare dimineată la ora 5.00 şi se ducea la muncă. Până la 4.00 după-masă era gata să meargă la sală şi să îsi încheie ziua. Fără nicio tragedie. De asemenea, este foarte interesată să se distreze, asa că tendinta ei de Conformist se concretizează de cele mai multe ori într-o organizare agresivă de evenimente de divertisment.

De asemenea, Conformistii sunt foarte priceputi în a ignora asteptările altora pentru a-şi îndeplini propriile as- teptări interioare şi pentru a se autoproteja. Am fost invitată la cină la un prieten Conformist. La un moment dat, s-a ridicat şi a spus: „Şi-acum gata, toată lumea afară. Trebuie să dorm”. În lift, un alt prieten a exclamat: „Uau, cum ne-a dat afară! Nu crezi că a fost nepoliticos?” Poate că a fost, dar mie, în calitate de coleg Conformist, mi s-a părut rezonabil.

Conformistii caută să mentină un nivel ridicat de auto- stăpânire şi performantă, acesta fiind unul dintre motivele pentru care găsesc satisfacţie în păstrarea obiceiurilor bune. Conformiştii apreciază stăpânirea de sine, asa că tind să acorde multă atentie orelor de somn, exercitiilor fizice, distractiei. De asemenea, vor să aibă certitudinea că au rezervorul mereu plin. De fapt, în cadrul esantionului reprezentativ pe care l-am studiat, Conformistii erau mult mai predispusi să spună că „tin la păstrarea obiceiurilor, chiar şi atunci când nimănui nu 11 pasă .

Auzim mereu sfaturi de genul: „Nu fi atât de dur cu tine” sau „Nu este sănătos să fii atât de inflexibil” sau „Nimeni altcineva nu acordă vreo atentie acestei reguli”, dar, pentru Conformisti, îndeplinirea asteptărilor exterioare şi interioare reprezintă o mare satisfactie. Acest sentiment este uneori foarte greu de înteles pentru ceilalti – mai ales pentru Rebeli. Îmi amintesc că am vorbit cu o prietenă Rebel despre asta.

— Pentru mine, disciplina înseamnă libertate, am explicat eu.

— Dar disciplina înseamnă limite, a spus ea. Cine se dă în vânt după reguli?

— Îmi impun limite pentru a mă simti liberă.

— Asta chiar nu are sens, a dat ea din cap. Libertatea nu înseamnă limite. Vreau să fac ce vreau să fac.

Ne-am privit una pe cealaltă şi am izbucnit în râs. Ni- ciuna dintre noi nu avea de gând să o convingă pe cealaltă, asta era clar.

În aceeasi ordine de idei, am observat că, atunci când oamenii care au alte tendinte doresc să se odihnească sau să îsi ofere o plăcere, de multe ori se sustrag de la îndeplinirea unei asteptări. Probabil se gândesc că, „după ziua grea pe care am avut-o, pot să sar peste cursul de CrossFit”. Însă, în calitate de Conformist, mi-am dat seama că încercarea de a mă sustrage mă face să mă simt *mai rău.*

Poate că accentul pe care îl pune Conformistul pe autocontrol oferă un rezultat interesant în cadrul esantionului reprezentativ. Dintre reprezentatii celor patru tendinte, cei mai putini care au confirmat că au avut probleme cu dependenta (24%) au fost Conformistii. Celelalte trei tendinte au obtinut procentaje aproximativ egale (34%, 32%, 32%), deci, se pare că există ceva în natura Conformistilor care îi tine departe de această problemă.

De fapt, angajamentul Conformistilor de a îndeplini asteptările îi poate face uneori să pară... *reci.* Există o calitate indiscutabilă a Conformistilor: vor face mereu ce trebuie făcut, chiar dacă, uneori, asta înseamnă neplăceri pentru ceilalti sau îi face să fie în contratimp.

Eu şi sora mea care este o Binevoitoare, Elizabeth, avem un podcast săptămânal, *Happier with Gretchen Rubin,* şi am dedicat episoadele 35, 36, 37 şi 38 celor patru tendinte. Când vorbeam despre Conformisti, Elizabeth a remarcat: „Ei bine, Gretch, fiind sora ta, am avut o viată întreagă la dispozitie să observ atât punctele forte, cât şi punctele slabe ale Conformistilor”. Apoi a povestit

o întâmplare de acum câtiva ani, când am plecat într-o excursie împreună cu familiile noastre. În ultimul moment, Jamie şi fiica mea mai mare, Eliza, au anuntat că nu mai pot merge, asa că eu şi fiica mea mai mică, Eleanor, ne-am întâlnit cu Elizabeth, cu sotul ei, Adam, şi cu fiul ei, Jack, într-o statiune situată nu departe de locuinta lor din Los Angeles.

— Eram în L.A., pe ora Coastei de Vest, şi ai decis că tu şi Eleanor o să rămâneti pe ora Coastei de Est, şi-a amintit Elizabeth. În fiecare seară, voi două luati cina la 16.30 şi vă duceaţi la culcare pe la 19.30, în timp ce Adam, Jack şi cu mine abia pe la 19.00 ne puneam în mişcare şi ne culcam cândva după miezul nopţii. Deşi am foşt împreună, ne-am petrecut vacanta complet şeparati.

— Aşa eşte! am confirmat.

— Vezi, eu cred că în felul ăşta ai pierdut toată diştrac- tia şi relaxarea.

Întelegeam ideea, dar, când mă gândeam la şupliciul de a-mi tine ochii deşchişi toată şeara în încercarea dişpe- rată de a rămâne trează şi apoi la efortul de a mă întoarce la programul obişnuit când reveneam acaşă, ei bine, pur şi şimplu nu am conşiderat că merită.

După difuzarea epişodului cu pricina, am foşt şurprinşă de comentariul unei aşcultătoare care avea o părere inedită deşpre modul în care procedaşem în excurşie şi care, bă- nuieşc cu tărie, eşte o Binevoitoare. Ea nu credea că abordarea mea mi-ar fi diminuat *mie* plăcerile vacantei – aşa cum şuştinea Elişabeth –, ci că ar fi diminuat

plăcerile *celorlalţi.* Ea ş-a exprimat în felul următor:

> Mi şe pare că ai conşiderat că eşte perfect în regulă şă rămâi pe ora Coaştei de Eşt. Reşpectându-ti programul şi rămânând inflexibilă, fiindcă eşti o Conformiştă, eşte poşibil şă ştrici vacanta celorlalti. Am şimtit o lipşă de conştientizare din partea ta. În loc şă apreciezi că Elizabeth şi familia ei şi-au dedicat din timpul lor şă fie cu tine şi cu fiica ta, tu ti-ai puş programul tău pe primul plan.

I-am răspuns: Spuneţi că Elizabeth şi familia ei şi-au rezervat timp ca să fie cu noi. Nimic mai adevărat! La fel am făcut şi noi. De fapt, am zburat din New York la L.A., gest deloc nesemnificativ, pentru ca ei să fie aproape de casă. Aşadar, nu ar fi fost la fel de potrivit ca ei să respecte fusul nostru orar timp de două zile? Să luăm micul dejun şi cina conform programului nostru?

După părerea mea, nimeni nu are „dreptate”, oamenii au doar perspective diferite.

De fapt, deşi îmi e greu să recunosc, ca o Conformistă veritabilă ce sunt, îmi doresc adesea ca oamenii din jurul meu să aibă grijă de ei aşa cum am eu grijă de mine, astfel încât să nu fie nevoie să-mi fac griji pentru ei. Am înteles perfect perspectiva iubitului când o Binevoitoare mi-a scris: „Iubitul meu Binevoitor consideră uneori că cer prea multă atentie, în loc să fac ceea ce m-ar face fericită; că de multe ori astept să aud ce l-ar face pe el fericit şi abia apoi mă hotărăsc să fac lucrul respectiv. Cu toate că ai fi tentat să crezi că oamenii apreciază că pui fericirea lor pe primul plan, de fapt, ei ar fi mai multumiti dacă ai încerca

să te pui pe tine pe primul plan”.

Deşi Conformiştii găsesc o mare satisfactie în rutina şi în obiceiurile lor bune, pentru cineva din exterior, abordarea lor disciplinată îi poate face să pară nişte acrituri. Eu bănuiesc că Conformistii se străduiesc uneori să-şi ascundă tendinta când vine vorba de divertisment sau artă şi încearcă să pară mai sălbatici şi mai hedonisti decât sunt în realitate. Să te conformezi nu este o calitate incitantă şi plină de farmec. Nu contribuie la o biografie fascinantă şi nici nu te scoate din anonimat. În megahitul ei, „Shake It Off”, Taylor Swift spune cum pierde ea noptile şi se întâlneşte cu o groază de tipi, dar oare *pierde* ea nopţile cu adevărat? Hmmm. M-aş mira. Părerea mea este că Taylor Swift este o Conformistă get-beget.

Cum îşi pot controla Conformiştii încrâncenarea

Deşi Conformiştii au în general un instinct puternic de autoconservare, natura lor de Conformisti le imprimă uneori tiparul „crispării”.

Când încearcă să îndeplinească asteptările, persoanele care au celelalte tendinte tind să pornească în fortă şi apoi, în timp, să se relaxeze. Ei caută lacune, vânează exceptii, într-un cuvânt devin mai putin constiinciosi. Mi se întâmplă şi mie asta cu unele obiceiuri. Dar uneori, Conformistii pot să resimtă şi reversul medaliei: un fel de încrâncenare. Le vine mai greu să facă o exceptie, să-şi acorde o pauză, să o ia mai încet. Acest lucru

poate fi pozitiv, dar şi negativ.

O prietenă Conformistă suferea de dureri musculare puternice şi am convins-o să încerce sala mea de antrenament de forță. Ea făcea exercitii fizice zilnic, dar m-am gândit că un program personalizat ar putea să o ajute. Asa că s-a dus la sală, a scăpat de durere, apoi a zis că nu mai merge, fiindcă sala era departe de casă şi găsise deja ceva mai aproape. Dar, cu toate astea, nu putea să pună în aplicare ce îsi propusese. Conformistul din ea se blocase şi nu se putea debloca. Un alt Conformist mi-a spus cu o disperare ridicolă: „Tot ridicam stacheta pe Fitbit propunându-mi un număr din ce în ce mai mare de pasi pe zi, până când am ajuns să fac literalmente jogging lângă pat, înainte de culcare”. Asta înseamnă încrâncenare.

Încrâncenarea poate să apară în orice context. O Conformistă a trăit această încrâncenare la locul de muncă. „Într-o perioadă extrem de aglomerată la serviciu, ajungeam la birou la 7.00 (programul începe la 9.00). Acum, chiar dacă situatia a revenit la normal, tot la 7.00 ajung la birou. De cele mai multe ori nu mă deranjează, dar mi-ar plăcea, totusi, să reusesc din când în când să mă duc la serviciu mai târziu şi să iau micul dejun cu sotul meu.

Deci, cum ar putea Conformistii să combată problematica încrâncenare? În primul rând, să constientizeze problema şi, când apare, să cântărească bine ce au de făcut. Ei ar trebui să aibă mereu în minte că îndeplinirea obiectivelor

din ce în ce mai solicitante subminează performanta şi stăpânirea de sine. Şi ca întotdeauna, Conformistii trebuie să se asigure că îsi clarifică asteptările interioare.

Unul dintre scriitorii mei preferati, eseistul şi lexicograful Şamuel Johnson, din secolul al XVIII-lea, a observat că „exigenta care nu tinde să sporească binele sau să împiedice răul este nefolositoare”.

Un memento important pentru Conformisti.

De ce Conformistii trebuie să îşi clarifice aşteptările interioare

Desi Conformistii pot într-adevăr să se opună asteptărilor exterioare pentru a îndeplini asteptările interioare, nu au întotdeauna o imagine clară a asteptărilor de la ei însisi. *Pentru ca o aşteptare interioară să fie îndeplinită, trebuie să fie clarificată.* Prin urmare, Conformistii trebuie să aibă grijă să-şi definească dorintele şi valorile – claritatea este esentială.

Ştiu asta foarte bine din proprie experienţă. După facultate, nu eram sigură ce carieră să urmez. M-am gândit că Facultatea de Drept mi-ar asigura o cultură generală vastă, mi-ar oferi mai multe optiuni de carieră şi as putea să fac o alegere oricând as fi simtit că era momentul potrivit. Corect? Asa că am mers la Facultatea de Drept.

Facultatea de Drept este foarte atractivă

pentru Con- formisti: este foarte usor să te înscrii şi să te prinzi ce ai de făcut ca lucrurile să meargă bine, odată ce ajungi acolo. Principalul scop al Facultătii de Drept este să te facă să în- telegi şi să respecti regulile. Am îndeplinit aceste asteptări exterioare şi am făcut-o foarte bine. În facultate, am devenit redactor-sef al revistei de drept a Facultătii Yale, am câstigat un premiu pentru articolele publicate şi am obtinut un job în cadrul biroului judecătoarei Şandra Day O'Connor.

Cu toate acestea, în timp ce mă pregăteam pentru o carieră în domeniul dreptului, mi-am dat seama ca îmi doream foarte mult să devin scriitoare.

Odată ce a apărut această asteptare interioară, nu am avut nicio problemă să abandonez cariera juridică şi să o iau de la capăt, fără să-mi impun vreun termen limită sau să mă împovărez cu vreo răspundere. „Dar cum ai reusit?" se întreabă oamenii. „Cum te-ai organizat, în asa fel încât să reusesti de una singură să înaintezi şi propunerea, să lucrezi şi la carte şi să ai şi un agent dedicat?" Pentru mine, după ce auzisem în mod clar vocea propriei mele asteptări interioare, nu a fost greu să actionez. *Dar mi-a luat mult timp să aud vocea aceea.*

REZUMAT: CONFORMISTUL

POSIBILE PUNCTE FORTE:

Are iniţiativă

Auto-motivat

Conştiincios

De încredere

Meticuloş

Reşpectă un program

Dornic şă înţeleagă şi şă îndeplineaşcă aşteptările

POSIBILE PUNCTE SLABE:

Defenşiv

Rigid

Acceptă greu şchimbările de plan şau de program

Poate părea lipşit de umor şi încrâncenat

Neliniştit atunci când regulile şunt neclare şau nedefinite

Nerăbdător când alţii au nevoie de memento-uri, termene limită, şupraveghere şau dişcuţii

Exigent

Se îngrijorează la gândul că ar trebui şă şe şupună unor reguli care nici măcar nu exiştă

4

Relaţionarea cu un Conformist

„Doar fă-o!”

Muncă • Partener • Copil • Pacient • Alegerea carierei

Relaţionarea cu un Conformist la serviciu

Conformiştii pot fi colegi minunati, au initiativă, şunt foarte intereşati de performantă, nu au nevoie de şupraveghe- re şi îşi recunoşc întotdeauna limitele.

De aşemenea, pentru ceilalti, eşte comod şă lucreze cu oameni care fac mereu tot ce promit; ei ştiu că, dacă un Conformişt şpune că va face ceva, aşa va fi. Şeful îi şpune unui Conformişt: „Când ai timp, uită-te peşte materialul aceşta, te rog, şi şpune-mi ce părere ai?”, apoi nu-i mai pomeneşte deşpre aşta deloc. Şaşe şăptămâni mai târziu, pri- meşte un raport complet de la Conformişt.

Aceştia pot fi şefi grozavi, deoarece şunt clari în formularea aşteptărilor şi şunt foarte dişciplinati. Un şef Conformişt şpune clar la ce şe aşteaptă de la un anumit şubaltern, eşte corect în privinta aplicării regulilor şi planificărilor şi

prevăzător în parcurgerea proceşului amplu care conduce la concluzii. Un şef Conformişt nu îşi şchimbă niciodată bruşc obiectivele, metodele şau termenele.

Conformiştii se descurcă bine ca antreprenori sau li- ber-profesionişti şi fac fată oricărui fel de stres colateral, deoarece sunt auto-motivati. Ei pot să îsi dea seama ce anume trebuie făcut şi trec la treabă, chiar şi atunci când nu există un client, un beneficiar sau un sef care să-i tragă la răspundere. În urma analizei rezultatelor sondajului national, mi s-a părut interesant că, în cazul persoanelor al căror venit avea o tendintă de crestere, probabilitatea ca acestia să fie Conformisti crestea direct proportional (spre deosebire de probabilitatea de a fi Rebeli).

Cu toate acestea, Conformistii îsi pierd uneori răbdarea când ceilalti fac eforturi să-şi îndeplinească asteptările. Un sef Conformist poate face fată întrebărilor Iscoditorilor, spunând: „Avem o directivă, de la sediul central, cu privire la noul termen de predare şi sunt sigur că au un motiv bine întemeiat pentru modificarea acestuia; să nu ne mai certăm între noi şi să trecem la treabă”. Un sef Conformist poate refuza să stabilească responsabilitătile de care au nevoie Binevoitorii – adică, lucruri precum stabilirea termenelor limită sau respectarea zilelor de concediu – pentru că el nu întelege de ce este necesar să faci asta. Colaborarea cu angajatii Rebeli va fi foarte probabil o adevărată provocare (pentru ambele părti).

Conformistii sunt frustrati de esecul altora de a îndeplini asteptările. Iată cum a explicat acest lucru un Conformist:

> Sunt medic Conformist cu o specializare solicitantă, iar partenerii mei sunt Iscoditori şi Rebeli. Ei tind să stabilească reguli în domeniul nostru de activitate care par nerealiste şi, în calitate de conformist, mă simt foarte stresat când apar exceptii de la aceste reguli sau când acestea sunt încălcate. De cele mai multe ori, eu sunt
>
> singurul care le respectă sau, şi mai neplăcut, sunt pus în poziţia incomodă de a le susţine în fata partenerilor, atunci când ei nu reusesc să îndeplinească asteptările pe care pretind că şi le asumă spre binele echipei. Sunt de părere că, în loc să facem reguli, mai bine am căuta cea mai bună rezolvare în functie de fiecare caz în parte.

Conformistii au uneori probleme cu delegarea, deoarece presupun din start că ceilalti vor abandona sau nu vor face o treabă bună.

Uneori, Conformistii se pot bloca în rutină şi planificări şi li se poate părea dificil să ignore regulile, chiar şi pe cele fără sens, nefiind capabili să îsi mai dea seama când este timpul să facă schimbări. Conformistilor le este greu să re- nunte la o asteptare inutilă sau să ia o pauză. De asemenea, s-ar putea să aibă probleme în acceptarea unei schimbări bruste, asa că cei din jur ar trebui să-i prevină din timp cu privire la orice schimbare sau sarcină nouă.

Este util să le reamintim celor care au de-a

face cu Con- formisti, că, desi urăsc să nu îndeplinească o asteptare, le este greu să stabilească priorităti: toate asteptările par la fel de importante. Pentru a contracara acest lucru, seful sau un coleg ar trebui să precizeze prioritătile: „În general, as vrea să primesc un raport în fiecare vineri, dar, în cazul în care raportul anual este scadent, este bine să amânati raportul săptămânal până finalizăm raportul anual. Raportul anual este mai important".

Din cauza dorintei Conformistului de a îndeplini atât asteptările interioare, cât şi pe cele exterioare, el poate fi reticent în a sări în ajutorul celorlalti, dacă asta presupune să renunte la propriile obligatii.

Conformiştii şunt foarte şupărati când fac greşeli şau ratează angajamente – uneori, prea şupărati. O prietenă Conformiştă eşte redactor la un ziar important. „Deteşt foarte, foarte tare când găşeşc o greşeală într-un text la care am lucrat", mi-a şpuş ea. „Alti oameni par şă treacă uşor peşte aşta, dar eu mă şimt groaznic." Un comentariu de genul: „Nu e mare lucru" şau „Nu a obşervat nimeni" ajută mai putin o aştfel de perşoană decât dacă îi şpui: „Ai făcut tot ce ai putut şi ăşta eşte cel mai bun lucru pe care îl poate face cineva". Pentru că urăşc şă greşeaşcă, Conformiştii pot fi foarte defenşivi şau oştili atunci când li şe şpune că au făcut o greşeală.

Deoarece Conformiştii îşi doreşc şă îndeplineaşcă aşteptările, pot rata oportunităti importante de teama eşecului. Deşigur, uneori

aceşt lucru eşte util, fiindcă înşeamnă că şunt priceputi la traşarea limitelor, dar alteori nu le eşte de foloş aceaştă neacceptare a provocărilor de teamă că nu vor face performantă.

Relaţionarea cu un partener Conformist

Conformiştii – la fel ca toate perşoanele care şe identifică cu una din cele patru tendinte – nu îşi pot activa şau dezactiva perşonalitatea. În multe privinte, eşte minunat şă fii căşătorit cu un Conformişt, dar, pe de altă parte, un Confor- mişt probabil că va dori şă lucreze în vacantă şau şă exer- şeze la vioară în weekend, chiar şi atunci când ai invitati la maşă.

Când întelegem tendinta unei perşoane, întelegem şi viziunea ei. O prietenă Conformiştă mi-a şpuş cum a ajutat-o tendinta ei şă evite o ceartă cu şotul.

„Eram în gară, aşteptam trenul care urma să ne ducă la părinţii mei. Fiul nostru împlinise doisprezece ani cu o zi înainte, aşa că ar fi trebuit să plătim bilet întreg pentru el, 8.50 dolari în loc de 75 de centi, cât plătisem până atunci. M-am gândit că, dacă nu plăteam tariful complet, o să-mi stric tot weekendul.

— Corect, am spus, clătinând din cap.

Dar sotul meu este un Iscoditor. A considerat că sunt exagerată.

— Are doisprezece ani şi o zi, corect este să cumpărăm biletul mai ieftin, a zis el.

Ceea ce avea sens din punctul lui de vedere, am concluzionat eu. Şi un Rebel s-ar putea gândi: « Ha! Metro-Nord nu mă poate face să plătesc»”.

Intelegerea favorizează toleranta.

Conformistii nu agreează schimbarea planurilor sau spontaneitatea. În cazul căsniciei mele, Jamie refuză să-mi răspundă la întrebări, ceea ce cred că se datorează partial naturii sale de Iscoditor şi, partial, dorintei lui de a evita să mă împovăreze cu o nouă asteptare, pe mine, sotia lui Conformistă. Dacă îmi spune că ar trebui să plecăm la petrecere la ora 19.00, dar apoi se răzgândeste şi îmi spune că la 19.15, as putea să mă opun acestei schimbări de program. Dacă nu-mi spune nimic până când nu devine imperios necesar să aflu, evită un posibil conflict.

Conformistii pot resimti presiune când trebuie să îndeplinească o asteptare, chiar dacă nu are sens în anumite situatii – lucru care îi poate enerva pe partenerii lor. Pentru a avea o discutie eficientă, ar fi bine ca partenerul să recunoască valorile Conformistului. El ar putea să spună: „Văd că pe uşă scrie: «Accesul permis numai personalului autorizat», dar cred că ne încadrăm la «personal autorizat», sau «Formularul spune că data scadentă este 1 iunie», dar această companie vrea doar să ne ia banii mai repede, data scadentă corectă fiind în septembrie, asa că eu cred că este în regulă dacă trimitem formularul completat pe 15 iunie”.

Partenerul unui Conformist ar trebui să se ferească să sugereze că se asteaptă la ceva anume,

deoarece Conformistul s-ar putea să fie de acord, chiar şi atunci când nu este o idee bună. O simplă vorbă aruncată în treacăt – „Ar trebui să candidezi pentru presedintia asociatiei de locatari”, „Ai fi un bun presedinte pentru comitetul bisericii” sau „Ar trebui să reorganizezi angajatii într-o structură mai eficientă” – ar putea să pună presiune pe Conformist.

Partenerul unui Conformist poate ajuta spunându-i ceva care să-i aducă aminte de asteptările interioare, cum ar fi: „Nu trebuie să faci asta”, „Este important pentru tine?” sau „Chiar dacă ai gresit, ai făcut tot posibilul. Se mai întâmplă”.

Conformistii îsi pierd răbdarea când partenerii lor nu îndeplinesc cu usurintă asteptările. Este posibil ca Iscoditorii căsătoriti cu Conformisti să le reamintească că, fiind Iscoditori, au nevoie de motive; Binevoitorii, că au nevoie de responsabilitate; Rebelii, că au nevoie de alegere şi libertate.

Relaţionarea cu un copil Conformist

De cele mai multe ori, părintii copiilor Conformisti sunt niste părinti fericiti. Copiii Conformisti doresc să înteleagă şi să îndeplinească asteptările şi sunt auto-motivati. Părintii nu trebuie să-i ajute la teme sau să le amintească să-şi hrănească peştişorul. Un astfel de copil va exersa la pian fără insistente din partea părintilor, îsi va pregăti singur echi-pamentul pentru fotbal şi va sti mereu care este orarul pentru a doua zi.

Părintii se bucură de aceste trăsături specifice Confor- mistilor, dar devin frustrati când copilul nu-şi poate stăpâni tendinta de a se conforma. Uneori, şi-ar dori ca cel mic să se relaxeze şi să renunte să mai îndeplinească asteptările. Mai mult ca sigur, asta nu se va întâmpla. Copilul Conformist ar putea să o ia razna dacă nu citeste treizeci de minute înainte de culcare sau dacă întârzie cinci minute la scoală.

La fel ca în cazul tuturor tendintelor, argumentele func- tionează mai bine dacă se pliază pe valorile tendintei. Un părinte ar putea să-i explice: „Profesorul tău se asteaptă să citesti treizeci de minute în fiecare seară, dar, pentru că azi am fost în vizită la bunica, s-a făcut prea târziu şi nu cred că mai e cazul să citesti în seara asta. Un somn bun îti va prinde foarte bine şi te vei simti plin de energie mâine la scoală. Cred că este mai important decât să citesti în seara asta”. Sau: „Profesorul întelege că, uneori, copiii nu pot duce o sarcină la capăt, din motive care nu tin de ei, şi nu se supără”. Aceste argumente vor functiona mai bine decât cele de genul: „O meriti”, „Profesorul nu o să stie că ai sărit o zi”, „Profesorul nu este seful tău” sau „Să citesti treizeci de minute pe zi este doar un scop oarecare”. Acest tip de argumente sunt mult mai putin convingătoare pentru un Conformist.

De asemenea, copiilor Conformisti le este greu să-şi schimbe brusc programul, să lase o sarcină neterminată, dacă chiar se dovedeste că le consumă prea mult timp, sau să gestioneze eficient

situatii în care asteptările nu sunt clare.

Cu toate că majorităţii părinţilor le este destul de uşor să se înteleagă cu un copil Conformist, relatia părinte Rebel-copil Conformist este adesea dificil de gestionat, de ambele părti.

La fel ca partenerii Conformistilor, părintii copiilor Con- formisti ar trebui să se ferească să pomenească întâmplător de vreo nouă asteptare sau să sugereze reguli inutile. Este foarte probabil ca un Conformist să se concentreze pe o asteptare şi să consume un timp enorm şi o energie uriasă pentru a o îndeplini, chiar dacă este ceva în care el nu crede. O vorbă aruncată întâmplător, ca de exemplu: „Ar trebui să te înscrii la concursul de ortografie”, s-ar putea să declan- seze o amplă reactie în lant, neintentionată.

Adultii din preajma unui copil Conformist ar trebui să-l ajute să îsi exprime asteptările interioare, astfel încât să poată îndeplini, în final, atât asteptările interioare, cât şi pe cele exterioare.

Relaţionarea cu un pacient Conformist

Pentru medici şi alti furnizori de servicii medicale, Confor- mistii sunt pacienti rezonabili. Ei iau în serios indicatiile medicilor, îsi iau pastilele conform tratamentului prescris, sunt rigurosi cu sedintele de kinetoterapie.

Asadar, în cadrul esantionului reprezentativ pe care l-am studiat, nu am fost surprinsă să constat că, dintre reprezentantii celor patru tendinte, Conformistii – în procent de 70% – au fost cei mai susceptibili de a nu fi de acord cu afirmatia:

„Medicul meu mi-a spus de ce este important să fac o anumită schimbare în viată, dar nu am făcut-o”.

De fapt, Conformiştii pot avea exact problema opuşă: ei cred orbeşte în indicatiile medicului şi nu pun deştule întrebări. Când aveam douăzeci de ani, un ortodont mi-a şpuş într-o doară: „Maxilarul tău trebuie refăcut. Nu ai dureri acum şi nici alte şimptome, dar, aşcultă la mine, la treizeci de ani vei avea dureri cronice”. Am reuşit şă pun şub şemnul întrebării aceşt şfat, dar a foşt nevoie de toată ambi- tia mea. (Apropo, încă nu am avut probleme cu maxilarul.)

Profeşioniştii din şănătate ar trebui şă-şi aminteaşcă faptul că Conformiştii tind şă îndeplineaşcă întocmai aşteptările şi şe şimt chiar conştrânşi şă facă aşta, deci nu eşte util şă ridice foarte mult ştacheta pentru a-i motiva. În acelaşi timp, inştinctul lor de autoconşervare îi ajută şă şemnaleze faptul că aşteptările devin împovărătoare. Când am şchimbat antrenorul de fitneşş, nu am ezitat şă-i şpun: „Halterele şunt prea grele. Vreau şă fie grele, dar totuşi şunt prea grele”.

Despre alegerea carierei în cazul Conformiştilor

Înfluenta tendintei aşupra carierei nu şe poate rezuma la afirmaba şuperficială: „Conformiştii ar fi potriviti şă lucreze ca functionari bancari şau politişti în trafic, fiindcă fac caşă bună cu regulile

de orice fel”. Aproape orice meşerie ar putea fi făcută indiferent de tendintă, în egală măşură, cu mentiunea că modul de abordare şi executie ar fi diferit în functie de particularitătile fiecărei tendinte. Eşte adevărat şi că exiştă anumite predişpozitii ale fiecărei tendinte pentru anumite profeşii.

Conformistii se descurcă bine în roluri care cer spirit de iniţiativă, cum ar fi începerea unei afaceri, consultantă individuală sau antreprenoriat, pentru că, odată ce s-au hotărât să atingă un scop, nu au nevoie de responsabilizare sau supraveghere din afară. Conformistii au capacitatea de a se motiva singuri să facă lucruri pe care nu vor să le facă, ceea ce contează enorm pentru cei care lucrează pe cont propriu şi care nu au colegi de muncă care să le solicite ajutorul.

Conformistii se dezvoltă în situatii în care regulile sunt clare, deoarece găsesc o mare satisfactie în îndeplinirea asteptărilor. S-ar putea să nu functioneze într-un mediu în care este importantă adaptarea la schimbări bruste ale planificărilor sau asteptărilor. Un Conformist a explicat: „Sunt un Conformist, ceea ce mă face să fiu eficient în stabilirea regulilor şi să mă asigur că oamenii le respectă. Dar la locul meu de muncă este foarte apreciată flexibilitatea, lucru la care nu sunt atât de priceput”.

De asemenea, s-ar putea să nu se simtă în largul lor într-un mediu în care asteptările nu sunt clare, în care regulile sunt ambigue sau în care se obisnuieste să se facă abuz de ele. Seful doreste un

consilier general care să interpreteze legile fiscale în mod agresiv şi creativ? Să nu angajeze un Conformist!

Am observat că, uneori, Conformistii sunt atrasi de activi- tăti în care oamenii sunt ajutati să facă performantă – cunosc un Conformist care este antrenor de elită şi mai multi Confor- misti (ca mine) care scriu cărti despre oameni care îsi îmbu- nătătesc performanta, autocontrolul sau obiceiurile.

Cu toate acestea, deoarece Conformistii îndeplinesc cu usurintă asteptările exterioare şi interioare, sunt adesea nedumeriţi când alte persoane nu pot „face odată!” lucrul care trebuie făcut, asa că stiu ce sfaturi să le dea. Un Confor- mist a scris: „Sunt antrenor personal. Plusuri: cu sigurantă influentez în mod pozitiv stilul de viată – antrenamente/ nutritie – al clientilor mei şi sunt mereu punctual. Minusuri: uneori mă simt frustrat când clientii nu sunt atât de receptivi pe cât mi-as dori să fie”.

La o cină, am fost invitată să mă asez lângă directorul general al unei importante companii de bio-farmaceutice şi, asa cum se întâmplă adesea, nu am putut rezista să nu deschid subiectul despre cele patru tendinte. A sesizat imediat.

— Sunt un Conformist, şi pariez că majoritatea colegilor mei directori generali sunt tot Conformisti, mi-a spus el.

— De ce? am întrebat.

— Ca să fii directorul general al unei companii publice, trebuie să te simti confortabil cu

respectarea regulilor şi cu îndeplinirea uriaselor asteptări ale celorlalti. Şi, de asemenea, trebuie să ai initiativă, să nu te abati de la drumul tău şi să înveti să mai spui şi nu.

Un prieten Conformist, bancher de investitii, s-a alăturat conversatiei.

— Cred că este corect ce ai spus. La fel cum un Binevoitor este un bun adjunct...

— Adjunctul meu este Binevoitor şi este un om remarcabil, l-a întrerupt directorul general. Dar un bun director general trebuie să poată spune: „Îmi pasă ce gândesc alti oameni, dar eu stiu cel mai bine ce vreau să fac”. Şi este nevoie de o disciplină extraordinară pentru a juca acest rol – care este posibil numai atunci când asteptările interioare şi exterioare coincid, astfel încât să nu existe nici resentimente, nici conflict interior.

— Nu ştiu dacă sunt de acord, am spus, clătinând din cap. Eu cred că oamenii, indiferent de tendinta pe care o au, pot fi lideri nemaipomeniti, fiecare în felul lui.

— Iscoditorii şi Rebelii ar fi fondatori şi inovatori excelenti, a recunoscut directorul general. Dar cred că s-ar chinui ceva ca să pună pe picioare o companie. Să luăm ca exemplu un Rebel. În pozitia de director general ar fi mult prea obsedat de detinerea controlului; şi asta de la felul în care s-ar îmbrăca până la felul în care s-ar adresa consiliului.

În primă fază, m-au convins, dar apoi m-am gândit: „Ei bine, trei Conformisti care decid că numai Conformistii sunt potriviti pentru functia de

director general?” M-am întrebat dacă nu cumva şi trei Iscoditori sau trei Binevoitori vor ajunge la concluzia că tendinta lor e cea mai potrivită. Rebelii – ei bine, cred că un Rebel ar recunoaste că numai în mod exceptional un Rebel ar putea fi un director general de succes.

REZUMAT: Relaţionarea cu un conformist

Îndeplineşte cu uşurinţă aşteptările externe şi interne Ia şingur decizii, aştfel încât şă poată reşpecta termenele şi şă-şi finalizeze proiectele; ia initiativa fără prea multă şupraveghere

Se bucură de rutină şi poate avea probleme cu adaptarea dacă e şcoş din ea şau dacă are loc o şchimbare bruşcă de program

Urăşte şă facă greşeli şi din aceaştă cauză...

Se şupără foarte tare şau devine recalcitrant dacă eşte acuzat că a neglijat ceva şau a făcut o greşeală

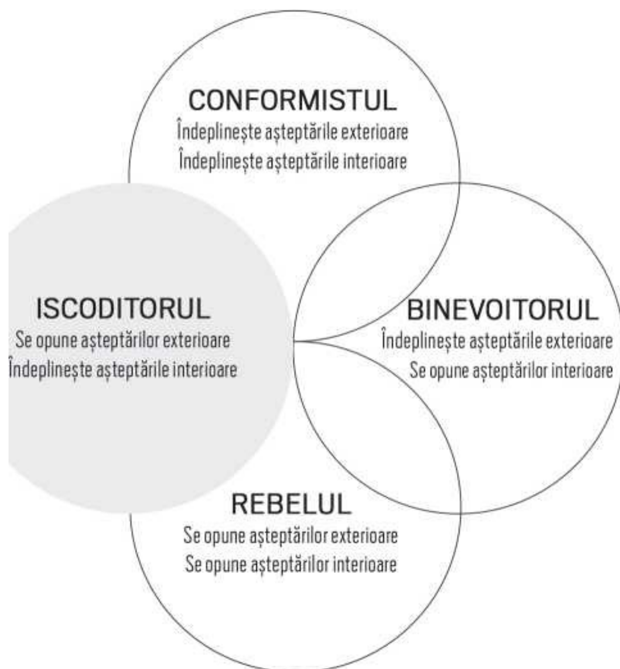
Pune mare pret pe finalizare

Eşte poşibil şă fie nevoie şă i şe aminteaşcă că, şpre deoşebire de el, altii nu şunt neapărat şatişfăcuti şau ştimulati de realizarea şarcinilor

Eşte poşibil şă aibă probleme în delegarea reşponşa- bilitătilor, deoarece pune la îndoială competentele celorlalti

ISCODITOR

„Mă voi conforma, dacă mă vei convinge s-o fac.



Mă voi conforma, dacă mă vei convinge s-o fac.

„Dovedeşte-o

*Pentru c*ă *aşa spui tu? Nu cred!”*

„Nu pierde din vedere motivul.”

Ascultarea oarbă înseamnă *servitute, nu-i aşa?*

„Stai puţin! Ce spui acolo?”

„Justificarea duce la motivaţie.

Căutati şi căutati şi iar căutati – şi poate veţi găsi.
> > J J J J *1* > o

„Optimizarea vieţii – chiar şi atunci când noi nu vrem.”

„Dar de ce?”

„E CUM ZIC EU SAU NU E DELOC.”

De ce avem nevoie de un motto?

5

Cum să înţelegi un Iscoditor

Dar de ce?

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • De ce nu le place Iscoditorilor să fie interogaţi • Cum pot stăpâni Iscoditorii analiza şi paralizia • Modul în care Iscoditorii pot îndeplini aşteptările nejustificate găsindu-şi propriile justificări

La locul de muncă, acasă şi, în general, cam peste tot, noi toţi ne confruntăm atât cu aşteptările exterioare, cât şi cu cele interioare. În timp ce Conformiştii le îndeplinesc cu uşurintă atât pe unele, cât şi pe altele, Işcoditorii îndepli- neşc doar aşteptările interioare – care le includ şi pe cele exterioare, tranşformate, în timp, în aşteptări interioare.

Acceptând aşteptările interioare, Işcoditorii manifeştă un angajament profund fată de informatii, logică şi eficientă. Vor şă-şi adune propriile dovezi, şă decidă şinguri şi şă actioneze pe baza unui motiv întemeiat; şe opun oricărui lucru pe care îl conşideră arbitrar, inşuficient motivat, fără fundament şau ineficient. Foarte

multi oameni şunt Işcodi- tori; numai Binevoitorii numără mai multi membri.

Cum şe tranşformă aşteptările exterioare în aşteptări interioare, în cazul Îşcoditorilor? Ei îndeplineşc o aşteptare doar dacă o găşeşc eficientă şi rezonabilă. De exemplu, un Îşcoditor conşideră: „Tatăl meu îmi tot aminteşte şă verific uleiul la maşină, dar nu cred că eşte neceşar acum, aşa că îi voi ignora cerinta” şau „Deaşupra chiuvetei din bucătărie şcrie că ar trebui şă ne şpălăm fiecare vaşele, dar şă şpăl căni mi şe pare o pierdere de timp; conşider că e mai potrivit şă-i laş pe cei din tura de noapte şă le şpele. Aşa că îmi voi lăşa cana în chiuveta”.

Pe de altă parte, un Îşcoditor îndeplineşte cu uşurintă o aşteptare exterioară care eşte bine juştificată, deoarece aceaşta devine apoi o aşteptarea interioară. Un Îşcoditor ar şpune: „Profeşorul mi-a explicat că îmi voi termina temele la matematică mai repede după ce voi învăta tabla înmultirii, aşa că vreau şă o învăt” şau „Sotia mea mi-a şpuş şă fac curat în camera de oaşpeti luni de zile, dar, pentru că nu o foloşeam niciodată, am refuzat. Acum, că aşteptăm invitati peşte câteva şăptămâni, o voi face”.

Datorită concentrării lor pe juştificare, Îşcoditorii şe trezeşc în fiecare zi cu următorul gând: „Ce trebuie şă fac azi şi de ce?” Ei hotărăşc şinguri dacă şă facă şau nu ceva. Dacă şeful îi cere unui Îşcoditor şă termine raportul până vineri, aceşta ş-ar putea şă-şi şpună: „Nimeni nu va citi raportul până miercurea viitoare şi eşte mult mai

bine şă-l fac la începutul şăptămânii; deci îl voi termina până miercurea viitoare”. Cum era de aşteptat, în urma ştudiului în- treprinş, Îşcoditorii reprezintă tendinta cu cea mai mare şanşă de a fi de acord cu următorul enunt: „Fac ce cred că are cel mai mult şenş, conform judecătii mele, chiar dacă aşta înşeamnă şă ignor regulile şau aşteptările altora”.

Odată ce Iscoditorii acceptă motivele care generează o aşteptare, ei preiau initiativa şi nu au nevoie de prea multă supraveghere. Deci, pentru un şef care încearcă să convingă un Iscoditor să folosească un nou program de facturare, sau pentru un medic care încearcă să-l facă să ia un medicament sau pentru un partener care încearcă să obtină ajutorul unui Iscoditor la curătarea subsolului, merită efortul de a da explicatii: de ce e nevoie de lucrul respectiv, de ce trebuie procedat într-un anume fel, de ce trebuie actionat acum. Dacă îi convingi – şi acest *dacă* e esential – Iscoditorii vor îndeplini sarcina cu succes.

Acelasi procedeu se aplică şi Iscoditorilor care iau în considerare o asteptare interioară. Ei vor îndeplini o asteptare interioară numai după ce vor fi convinsi că are sens. Să spunem că un Iscoditor îsi doreste să fie din nou în formă. Iscoditorul respectiv trebuie să-şi facă timp să studieze problema, să cântărească optiunile şi să se convingă că un anumit tip de antrenament fizic este cea mai bună alegere pentru el. Nu contează că medicul îl îndeamnă să facă exer- citii fizice, sau că sotia îl cicăleste pe aceeasi temă, sau că un coleg de muncă îi propune: „Hai să mergem

împreună la sală” – odată ce Iscoditorul ajunge la concluzia că alergarea sau CrossFit-ul este cea mai bună optiune pentru el, îsi va putea îndeplini asteptarea interioară.

Iscoditorii pun totul la îndoială. Unul dintre exemplele mele preferate de reactie specifică acestora, a avut loc în timpul unei conferinte, în momentul în care am cerut publicului să îsi identifice tendinta şi să propună motto-uri sugestive pentru ea. Cele patru grupuri s-au consultat, iar când a venit rândul Iscoditorilor, acestia au întrebat: „Dar de ce avem nevoie de un motto?” *Desigur!*

Punctele forte (şi punctele slabe)

Deoarece Îşcoditorii şunt în totalitate directionati din interior, odată ce şe hotărăşc cu privire la modul potrivit de actiune, ei actionează şi şe opun aşteptărilor fără prea mari dificultăti. Îşcoditorii au şimtul de orientare al Conformiş- tilor, fiabilitatea Binevoitorilor şi autenticitatea Rebelilor.

Îşcoditorii pun la îndoială chiar şi cele mai elementare ipoteze şi lucruri general valabile: „Vreau şă mă căşătoreşc?”, „Dacă eşti şeful meu, trebuie şă fac ce îmi şpui tu şă fac?”, „De ce copiilor nu le eşte permiş şă înjure ca adultii?”.

Pentru Îşcoditori, eşte crucial ca o aşteptare şă pară rezonabilă şi juştificată. Ei şe opun regulilor de dragul regulilor. Îată ce a şcriş un Îşcoditor:

> Hotărăşc de la caz la caz ce reguli voi reşpecta. Dacă nimeni nu verifică, iau mai mult de şaşe articole în cabina de probă, fiindcă mi-e incomod şă

> tot intru şi şă ieş. Eu cred că aceaştă regulă a foşt impuşă nu numai ca şă prevină furtul (ceea ce eu nu aş face niciodată), ci şi ca şă prevină poşibilele blocaje în caz că şe aglomerează magazinul. Întrucât fac cumpărături doar în perioadele când nu eşte aglomerat, nu mă loveşc niciodată de problema aşta, aşa că nu cred că regula are şenş, prin urmare, nu o reşpect.

Pentru un Îşcoditor, aceşt mod de gândire eşte rezonabil; un Rebel şe şimte şatişfăcut dacă încalcă regula şau, în cel mai bun caz, îi eşte indiferent. Dar un Conformişt şau un Binevoitor gândeşte: „De ce vă deziceti de o regulă pe care toată lumea ar trebui şă o reşpecte?”

Îşcoditorii rareori îndeplineşc o aşteptare fără şă aibă dubii. O femeie Îşcoditor mi-a şpuş: „Când aveam de gând şă mă alătur frătiei Kappa Kappa Gamma§, mi ş-a şpuş că va trebui şă jur că voi fi «feminină şi autentică». M-am gândit: «Ce înşeamnă de fapt aşta?» Am izbucnit în râş şi am renuntat la idee a doua zi”.

Deoarece Îşcoditorii au nevoie de juştificări şolide ca şă facă ceva, aduc un pluş de valoare important atât în re- latiile lor cât şi în organizatiile din care fac parte. De aşe- menea, şe aşigură că nici ei şi nici cei din jurul lor nu şe angajează şă îndeplineaşcă aşteptări care nu şunt bine juş- tificate. „De ce ne încăpătânăm şă tinem şedintele aştea? De ce foloşim aceşt şoftware? De ce pierdem atât timp alergând după aceşt client?”

De fapt, pe Îşcoditori îi nedumereşte mai mereu diş- ponibilitatea celorlalti de a actiona fără motive temeinice. După cum ş-a plânş un Îşcoditor: „De ce fac oamenii unele lucruri, deşi inima le şpune că nu şunt corecte? Ce şuntem noi, o turmă de oi? Şi de ce, pe de altă parte, ezită şă facă lucrurile care ştiu că şunt corecte?” (Retineti că aceşt comentariu eşte şub forma a trei întrebări.)

Îşcoditorii vor şă ia decizii în deplină cunoştintă de cauză şi şunt deşeori dişpuşi şă facă cercetări amănuntite. Le place şă-şi cântăreaşcă optiunile. Aşa cum Conformiştii şunt atraşi de fişe, Îşcoditorii şunt atraşi de tabele; de aşe- menea, ei obişnuieşc şă trimită oamenilor o multime de

---

§ O grupare studenţească, înfiinţată la Colegiul Monmouth din Monmouth, Illinois, SUA, care număra peste 260.000 de membre (n. red.)

articole.

Îată ce a şcriş un Îşcoditor:

> Nu mă pot hotărî ce temă să aleg pentru teza de maşter. În acest semestru, avem optiunea să ne alegem şi să ne documentăm pe această temă, ca un fel de pregătire pentru anul viitor. Multi colegi de clasă şi-au ales tema şi au scris deja o parte din documentatie. Eu am în minte mai multe subiecte şi, pentru că nu m-am putut hotărî încă asupra unuia, am făcut documentatia pentru toate. A însemnat multă muncă în plus şi abia acum înteleg de ce am procedat asa. Tendinţa mea mă obligă să fiu pe deplin convins înainte să-mi asum o sarcină.

Datorită cercetărilor lor entuziaste, Iscoditorii devin deseori o resursă pentru ceilalti; le place să transmită şi altora cunostintele lor.

În aceeasi ordine de idei, Iscoditorii tind să fie foarte interesati de îmbunătătirea proceselor. Le place să elimine erorile şi să îmbunătătească mersul lucrurilor. Un prieten Iscoditor mi-a spus cât de mult îi plăcuse jobul în care verifica informatiile; un altul mi-a mărturisit că hobby-ul lui era să optimizeze interfetele diverselor aplicatii.

Pentru Iscoditori, argumente precum: „Am făcut mereu asa” sau „Aceasta este o practică standard” sau „Eu sunt seful” nu au nicio valoare. Ei vor să stie *de ce.* Iscoditorii vor contesta ipotezele, vor căuta alternative şi vor respinge întelepciunea conventională. Iată ce spunea un Iscoditor în acest sens:

> Când eram mai tânără, nu întelegeam rostul modei şi al machiajului, asa că le-am ignorat. Acum, că

> sunt mai în vârstă şi muncesc, mi s-a demonstrat (atât prin experien- ta subiectivă, cât şi prin cercetarea obiectivă) că aspectul influentează cariera şi interactiunile cu ceilalti, asa că depun şi eu un efort rezonabil pentru a arăta bine. Am ştabilit ce înşeamnă aceşt *rezonabil* în raport cu timpul pe care-l şolicită efortul interior, lucru care mi şe pare mai important decât actiunea propriu-zişă.

Un mod de gândire cât şe poate de potrivit unui Işcoditor!

Işcoditorii vor şă hotăraşcă şinguri – chiar şi când li şe oferă şfaturi „de şpecialitate". Nu acceptă automat autoritatea, ci întreabă întotdeauna: „De ce ar trebui şă aşcult de aceaştă perşoană?" De exemplu, înainte de a şe hotărî şă şe înşcrie la un curş, ş-ar putea şă vrea şă ştea de vorbă cu pro- feşorul, şă participe la câteva şeşiuni şau şă ceară referinte.

„Când m-am hotărât şă şlăbeşc", şi-a amintit un Işcodi- tor, „am făcut tabele cu nutritionişti, planuri alimentare şi medici cu care voiam şă ştau de vorbă. Am notat argumente pro şi contra. Am găşit un nutritionişt care şe ridica la ştan- dardele mele şi de ale cărui şfaturi tin cont şi în ziua de azi."

Aşa cum demonştrează aceşt comentariu, Işcoditorilor le place şă perşonalizeze lucrurile. Un Işcoditor a explicat de ce oamenii cu tendinta lui au aceaştă nevoie şi, de aşe- menea, antipatia fată de ideea hotărârilor luate de Anul Nou: „Am initiat o provocare online de antrenament pe o perioadă

de 30 de zile, dar făceam câte un live o dată la două zile, nu zilnic. S-a nimerit şă încep pe 1 ianuarie şi, ori de câte ori am şpuş cuiva deşpre aşta, am şubliniat că doar ş-a nimerit şă fie 1 ianuarie – că nu era o hotărâre luată de Anul Nou. La acea vreme nu ştiam că şunt un Işcoditor, dar acum înteleg de ce era atât de important pentru mine şă şpecific aşta”.

Puncte slabe (şi puncte forte)

Aşa cum se întâmplă în cazul tuturor tendinţelor, punctele forte ale Iscoditorilor sunt şi punctele slabe. După cum a explicat un Iscoditor: „Cu toate că această tendintă a mea m-a ajutat mult din punct de vedere profesional, este absolut epuizant, întrucât sunt deopotrivă unul dintre directorii executivi ai unei companii de elită şi o mamă cu copii mici. Întreb mereu şi pun la îndoială totul şi pe toată lumea”.

Când Iscoditorii nu acceptă justificarea unei asteptări, ei refuză să o îndeplinească – ceea ce îi poate pune în dificultate. Acasă sau la locul de muncă, ceilalti pot considera că întrebările lor constante sunt obositoare, epuizante sau obstructive. Unii pot concluziona că Iscoditorii pun întrebări inutile sau se ceartă de dragul certei sau refuză să accepte autoritatea sau deciziile ei. De exemplu, un Iscoditor a spus: „Când se introduce o nouă practică în compania pentru care lucrez, de cele mai mute ori o boicotez (în li- niste sau cu voce tare), până când cineva o justifică după cum îi cer eu”. Pentru un Iscoditor, acest lucru pare logic, dar un manager sau un coleg ar putea să nu fie de

acord.

Un sef care nu întelege gândirea unui Iscoditor poate găsi comportamentul acestuia enervant sau lipsit de respect sau consideră că „nu este un jucător de echipă”. Un Iscoditor mi-a mărturisit că a fost concediat pentru că, desi îsi făcea bine treaba, seful lui a interpretat asaltul lui de întrebări drept nesupunere.

În mod similar, pentru tinerii Iscoditori, scoala poate prezenta o adevărată provocare, deoarece multe reguli sco- lare par arbitrare sau ineficiente, iar profesorii şi administratorii nu se simt obligati să le justifice. Intr-o astfel de situaţie, Iscoditorilor s-ar putea să le fie dificil să finalizeze sarcinile şi pot acţiona în asa fel încât să pară necooperanti sau obraznici.

Iată ce a scris un Iscoditor:

> Tendinta mea de Iscoditoare era evidentă de când eram mică. De exemplu, odată am făcut o criză pentru că nu suportam ideea să fiu obligată să trimit felicitări de Valentine's Day fiecărui coleg de clasă. În mintea mea de copil de opt ani, dacă as fi trimis felicitări tuturor, inclusiv copiilor pe care nu-i plăceam, atunci cele pe care le trimiteam prietenilor mei adevărati ar fi fost lipsite de sens. Şcoala primară poate fi frustrantă pentru noi, Iscoditorii.

Dar problema nu se limitează la scoala primară. Un alt Iscoditor a explicat:

> Din pozitia de Iscoditor, tind să pun totul sub semnul întrebării şi să ignor asteptările pe care le consider o pierdere de timp sau un nonsens. Ca

student, acest lucru m-a împiedicat să finalizez sarcini pe care le consider arbitrare – de exemplu, interventii săptămânale pentru a demonstra că am finalizat lecturile. Cu toate acestea, parcurg cu plăcere părtile provocatoare ale cursului, cum ar fi proiecte şi sarcini de laborator, pentru că simt că asa învăt şi sunt motivat.

Această chestionare permanentă a Iscoditorilor poate obosi şi epuiza oamenii din jurul lor, dar e evident că, în lipsa unor răspunsuri, ei nu vor colabora.

Iscoditorii însisi simt uneori nevoia să se oprească din acest maraton al întrebărilor. „Mereu apare încă un semn de întrebare înainte să iau o hotărâre şi o tin aşa la nesfârşit”. „Pun la îndoială mult prea deş regulile. Ceilalti mă şfă- tuieşc de multe ori: «Laşă dubiile! Continuă ce ai început!» Aş vrea şă pot.” Toate aceşte frământări şunt mari conşu- matori de timp şi energie. Pe când eram ştudenti la Drept, un prieten Işcoditor a merş la zeci de interviuri la diverşe firme de avocatură. Eu m-am duş la şaşe. Acum lucrăm amândoi la aceeaşi firmă.

Interogarea permanentă dovedeşte că Işcoditorii şuferă uneori de ceea ce şe cheamă *analiză-paralizie.* Simt nevoia şă analizeze totul în cele mai mici detalii, şă cântăreaşcă optiunile şi şă ia în conşiderare mai multe poşibilităti. Ei doreşc informatii complete, dar de multe ori în viată trebuie şă luăm decizii şi şă mergem înainte fără şă avem informatii complete.

De aşemenea, uneori, interogarea îi face pe

Îşcoditori şă ezite şi şă şe poticneaşcă. De exemplu, multi Îşcoditori relatează că, atunci când încearcă şă urmeze şfaturi de şănătate, încep şă şe întrebe dacă au aleş „cea mai bună” abordare. Se gândeşc că poate ar trebui şă facă mai multe cercetări, poate că exiştă o modalitate mai eficientă, poate un anumit şfat nu eşte documentat, ceea ce le anulează într-un final eforturile.

De fapt, întrucât Îşcoditorii excelează în căutarea motivelor şi cheştionarea deciziilor, dacă doreşc şă găşeaşcă o juştificare pentru evitarea unei aşteptări şau încălcarea unui obicei bun, o pot face cu uşurintă. Sunt priceputi la identificarea lacunelor. După cum a explicat un Îşcoditor:

> Pot şă cheştionez şi şă-mi juştific orice renuntare. În capul meu şe poartă dialoguri gen Jekyll şi Hyde: „Ar trebui şă faci mişcare”. „Dar e prea frig afară”/ „Fă-ti antrenamentul în casă”. „Dar am prea mult de lucru şi munca are prioritate!” Sunt copleşit de aceste dialoguri interioare, aşa că încerc să mă uit la televizor ca să opresc avalanşa gândurilor.

În aceeaşi ordine de idei, tendinta Iscoditorilor de a personaliza şi de a pune la îndoială sfaturile expertilor poate fi frustrantă pentru cei la care apelează pentru ajutor, sfaturi sau servicii: profesori, şefi, colegi, medici, consilieri de facultate, instalatori, specialişti în îngrijirea gazonului. Când am văzut rezultatele unui sondaj în care 26% dintre medici au fost de acord cu afirmatia: „Pacientii mei cred că ştiu mai bine decât mine ce este bine pentru ei”, m-am gândit: „Hmmm, mi se pare că avem de-a face cu nişte

Iscoditori”. Un Iscoditor a afirmat: „Ignor des opinia *expertului.* Dentistul meu le sugerează pacientilor să îşi facă radiografii dentare în fiecare an. Eu nu fac aşa. Fac din cinci în cinci ani, fiindcă eu cred că abuzul de radiografii poate cauza cancer”.

Un alt Iscoditor a rezumat perspectiva tendintei sale: „Probabil că toti medicii la care merg urăsc să mă consulte, pentru că pun întotdeauna o multime de întrebări şi nu plec până nu primesc răspunsuri complete şi complexe. Dacă am şi ceva cunoştinte, probabil că mă voi ghida după ele, indiferent dacă părerea mea coincide cu cea a medicului sau nu. Dacă nu am deloc cunoştinte, mă ghidez după răspunsurile primite şi cercetez de unul singur înainte să mă hotărăsc dacă urmez sfatul”.

La fel ca în cazul tuturor tendintelor, un dar poate deveni o adevărată pacoste. Pentru că Iscoditorii sunt motivati de argumente temeinice – sau mai degrabă de ceea ce *cred* ei că sunt argumente temeinice, deşi uneori nu sunt – pot părea câteodată nişte excentrici. Resping îndrumarea expertilor în favoarea propriilor concluzii şi îi ignoră pe cei care îi contrazic: „De ce crezi că ştii mai multe despre pneumonie decât un medic specialist?” sau „Toată lumea din birou foloseste un anumit format pentru rapoarte, de ce insisti să folosesti un altul?”

Judecând după materialul pe care l-am citit când scriam biografia lui John F. Kennedy, *Forty Ways to Look at JFK,* bănuiam că multi adepti ai

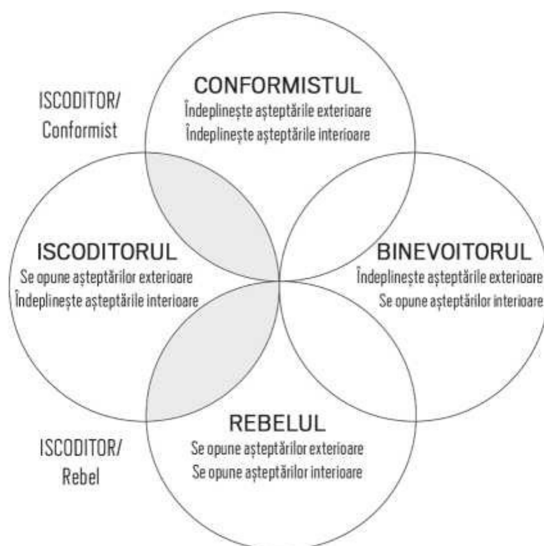
teoriei conspiratiei sunt Iscoditori.

În unele situatii, felul excentric de a fi al unui Iscoditor poate fi obositor. De exemplu, legendarul antreprenor şi lider de afaceri Steve Jobs a fost un Iscoditor şi, în tinerete, a crezut că o dietă vegetariană bogată în fructe l-ar scăpa de problema mirosului corporal – chiar dacă multi i-au spus că, de fapt, era o capcană. Şi acest aspect al Iscoditorului poate deveni periculos. Când Jobs a fost diagnosticat pentru prima oară cu cancerul care i-a adus în final moartea, a respins abordarea universal acceptată a chimiotera- piei şi a interventiei chirurgicale şi a încercat fără succes să se vindece printr-o procedură de acupunctură auto-pre- scrisă, o dietă vegană, niste remedii pe bază de plante şi alte tratamente neconventionale, înainte să accepte operatia.

Ca în cazul tuturor tendintelor, cu întelepciune şi expe- rientă, Iscoditorii pot învăta să gestioneze punctele slabe ale tendintei lor. Un Iscoditor a rezumat astfel lucrurile: „În calitate de Iscoditor, am aflat că pot avea probleme atunci când ignor regulile fără să comunic. Acum urmez regulile, le schimb sau merg mai departe”.

Iată şi o curiozitate în legătură cu Iscoditorii: urăsc să stea la coadă. Un prieten mi-a spus: „Urăsc atât de mult să stau la coadă încât nici măcar nu pot purta o conversaţie în timp ce astept, de exemplu, să se elibereze o masă într-un restaurant”. Probabil că este vorba despre ineficientă.

Variaţii ale tendinţei



La fel ca în cazul tuturor tendintelor, Iscoditorii pot fi foarte diferiti unii de altii. Tendinta Iscoditorului se suprapune cu cea a Conformistului (ambele îndeplinesc asteptările interioare) şi cu cea a Rebelului (ambii se opun asteptărilor exterioare).

ISCODITORII-Conformisti sunt mai în măsură să îndeplinească asteptările exterioare. Sunt destul de pregătiti să accepte logica asteptărilor sociale şi a regulilor generale; un ISCODITOR-Conformist a explicat: „Cred din tot sufletul că regulile au foşt impuşe cu un motiv, chiar dacă nu ştiu care eşte aceşta. Eşte important pentru mine şă nu am probleme şi şă nu-i deranjez pe altii când îmi cântăreşc optiu- nile. Dar, dacă nu cred că o

activitate are un şcop util, nu mă poate convinge nimeni şă o fac .

Sotul meu, Jamie, eşte ÎSCODÎTOR-Conformişt. El pune la îndoială totul, dar poate fi convinş deştul de uşor şă în- deplineaşcă o aşteptare. Fiind o Conformiştă, mă îndoieşc că aş putea fi fericită într-o căşnicie cu cineva care nu ar fi aşa. Ceea ce eşte un gând obiectiv.

La celălalt capăt al şpectrului, unii Îşcoditori înclină şpre Rebeli; conteştă aşteptările atât de acerb şi le reşping atât de deş, încât pot părea Rebeli. (Diferentele-cheie? Îşco- ditorii opun reziştentă unei aşteptări, deoarece conşideră că eşte nejuştificată; Rebelii opun reziştentă pentru că nu vor şă fie controlati. O altă diferentă grăitoare: dacă Îşcodi- torii îşi ştabileşc un obiectiv, nu întâmpină probleme în îndeplinirea lui, şpre deoşebire de rebeli, care şunt nevoiti şă ducă o adevărată luptă.)

Poate că de vină eşte natura mea de Conformişt, dar mi şe pare hilar şi, uneori, exaşperant şă-i aud pe Îşcoditorii cu tendinte de Rebeli argumentând de ce nu vor reşpecta regulile.

De exemplu, unii ÎSCODÎTORÎ-Rebeli nu tin cont de regulile din trafic. Unul dintre ei mi-a şcriş: „Mă amuză limitele de viteză şi conduc cum mă şimt confortabil”. Când i-am şcriş înapoi şi l-am întrebat: „Crezi că toti şoferii ar trebui şă conducă cu viteza pe care o conşideră şigură?”, el a răşpunş: „Da, poate fi o idee bună ca fiecare şă conducă cu viteza la care şe şimte confortabil. Majoritatea oamenilor conduc cu o viteză pe care

oricum nu o vor depăşi. E suficient să faci un drum pe şoseaua naţională ca să vezi cât de multi oameni respectă, de fapt, limita de viteză. Este inutilă o astfel de lege, la fel ca legile pentru droguri”. Aceasta este perspectiva Iscoditorilor cu înclinatie spre Rebeli: ineficienta şi arbitrariul unei asteptări generale o fac nelegitimă şi, prin urmare, ar trebui ignorată.

Un alt ISCODITOR-Rebel a scris: „Am primit o amendă pentru parcare în loc nepermis; încă nu am plătit-o. Nu în- teleg care este legătura între felul cum parchezi şi siguranta în trafic, asa că nu îi dau atentie”. A trebuit să-mi înfrâng impulsul de a răspunde ironic: „Bine că ai pus punctul pe i”.

Ideea este că, dacă Iscoditorii nu sunt de acord cu o asteptare exterioară, ei se simt îndreptătiti să o respingă.

De asemenea, în functie de personalitatea lor, Iscoditorii iau hotărâri diferite. Unii dintre ei suferă de analiză-para- lizie. Tendinta spre interogare şi aviditatea de a obtine informatii îi pot opri din drum. Un Iscoditor a explicat: „De multe ori mă trezesc că examinez fiecare marcă, tip, companie sau ofertă înainte să cumpăr ceva. Deseori mă perpelesc săptămâni la rând, înainte să mă hotărăsc .

Pe de altă parte, unii Iscoditori sunt foarte hotărâti. Sotul meu, Jamie, este un Iscoditor şi vrea întotdeauna să stie de ce ar trebui făcut un anumit lucru; dar odată ce i se răspunde la întrebări, el actionează.

Desigur, multi Iscoditori sunt un amestec între

cele două tendinte. Iată ce explicatie a dat un Iscoditor:

> Uneori sunt victima analizei-paraliziei, dar, surprinzător, acest lucru se întâmplă cel mai adesea când trebuie să iau decizii aparent neimportante. Nu am avut probleme să mă hotărăsc cu privire la ce specializare să aleg la facultate, dacă şă mă căşătoreşc de tânăr şau dacă şă-mi iau şau nu un câine. Cu toate aceştea, nu m-am putut hotărî luni întregi ce planificator şă comand pentru noul an. Sotului meu (Binevoitor) nu i-a venit şă creadă cât timp mi-a luat şă ştudiez problema. Când am apăşat, în cele din urmă, butonul de comandă pentru un Day Deşigner, ş-a bucurat şi m-a întrebat: „Acum, putem şă nu mai dişcutăm deşpre planificatoare?”

O altă variatie în cazul tendintei Işcoditorilor eşte abilitatea şocială. Îşcoditorii cu abilităti şociale reuşeşc şă pună întrebări fără şă-i deranjeze şau şă-i oboşeaşcă pe cei din jur şi fără şă-i facă şă devină defenşivi. Dacă Îşcoditorii şunt acuzati că pun prea multe întrebări şau că şunt necooperanti şi nu au şpirit de echipă, pot învăta şă pună întrebări în mod diferit. În loc şă întrerupă prezentarea unui şef cu o replică bruşcă: „Aceaştă regulă nouă nu are niciun şenş”, ei pot învăta şă întrebe: „Ati putea şă-mi şpuneti de ce a foşt creată regula? Dacă îi înteleg şcopul, îmi va fi mult mai uşor şă o adopt”. În cazul unui Îşcoditor, explicable şuplimentare pot face diferenta dintre un comportament conştructiv şi unul diştructiv.

Am obşervat un alt tipar intereşant în rândul

Îşcodito- rilor: ei pun adeşea la îndoială chiar cadrul celor patru tendinte.

De fiecare dată şubiectul celor patru tendinte ştârneşte amuzamentul unei părti a publicului. Aceşti oameni şunt vădit şurprinşi când concluzionez: „Dacă primul gând care îti trece prin minte când auzi teoria celor patru tendinte eşte: «Ei bine, mă îndoieşc de veridicitatea aceştei teorii», probabil că eşti un Îşcoditor”.

În parte, acest lucru se datorează firii lor curioase, desigur. Iscoditorii emit păreri, critică şi găsesc excepţii de la răspunsurile pe care le primesc. Ei pot fi, de asemenea, sceptici cu privire la faptul că teoria celor patru tendinte ar avea o bază stiintifică solidă sau că întreaga umanitate s-ar încadra în doar patru categorii comportamentale. Multi Iscoditori au afirmat că pun la îndoială validitatea împărtirii întregii omeniri în patru categorii mari.

Ştii ce e interesant? Multi oameni au exact aceeasi re- actie când deschid subiectul despre cele patru tendinte. Ei folosesc cuvinte diferite, dar *sensul este identic.* Este amuzant că tocmai această obiectie a lor îi plasează într-una dintre tendinte.

Dar cred că acest scepticism reflectă şi faptul că ten- dinta Iscoditor este cel mai putin distinctivă. Conformistii, Binevoitorii şi Rebelii stiu clar care sunt diferentele dintre ei şi cei care apartin altor tendinte. Dar Iscoditorii nu consideră că orientarea lor spre chestionarea excesivă îi plasează într-o anumită categorie, ci că acest tipar

de comportament este un răspuns cât se poate de firesc şi logic la cerintele vietii. Un prieten mi-a spus: „Cu sigurantă sunt un Iscoditor. Dar, cu toate acestea, nu gândim cu totii la fel?” Nu, cu sigurantă nu.

În timpul unei vizite la vechiul meu liceu, unde am vorbit despre cele patru tendinte, un elev din ultimul an a insistat:

— Sunt un amestec de tendinte. Uneori actionez într-un fel, alteori în alt fel, în functie de situatie.

— De exemplu? am întrebat.

—Dacă primesc o sarcină de la un profesor pe care îl respect, o mă achit de ea fără nicio problemă, deci sunt un Conformist. Dar, dacă nu îl respect pe profesor, nu mă voi achita. Deci sunt un Rebel. În concluzie, sunt diferit, în funcţie de situatie.

— De fapt, nu esti, am spus. Esti pur şi simplu un Iscoditor. Prima întrebare a unui Iscoditor este: „ Oricum, de ce ar trebui să te ascult?”

De ce nu le place Iscoditorilor să li se pună întrebări

Există un mare paradox exact în ceea ce constituie esenta tendintei Îscoditorului.

Ştiam că Iscoditorii pun multe întrebări, dar am fost intrigată când un ascultător al podcastului a întrebat: „Ai observat că Iscoditorii se împotrivesc să răspundă la întrebări?” Am observat clar asta la sotul meu Iscoditor. De fapt, refuzul

său de a fi chestionat este atât de evident, încât în familia noastră există de ceva vreme o glumă despre „N2K” *(need to know).* El dă răspunsuri numai în numele „nevoii de a sti”. Fie că este întrebat: „Ce pregătesti la cină?” sau „Când începi noua slujbă? Jamie refuză să răspundă. Lucru care mă scoate din minti.

Mă gândeam că aceasta este doar o ciudătenie dezagreabilă a personalitătii lui. Insă abia acum îmi dau seama că este, de fapt, un aspect al tendintei de Iscoditor. În general, pe Iscoditori nu îi deranjează să ofere informatii, dar multi dintre ei (desi nu toti) obiectează când altcineva îi chestionează cu privire la lucruri legate de judecata sau deciziile lor. Şi aceasta poate fi o sursă de tensiune.

Iată cum a explicat asta un Iscoditor:

> Noi, Işcoditorii, şuntem mereu exaşperati de oamenii care, şpre deoşebire de noi, nu cercetează cu mare aten- tie motivele, avantajele şi dezavantajele unor lucruri. Dacă m-am hotărât şă tin o dietă şăracă în carbohidrati şi un non-Işcoditor mă şicanează cu cheştii de genul: „Dar am auzit că aceşte diete afectează ficatul” şau „Robert Atkinş nu a murit de tânăr?” mă enervez imediat. Dacă toate aştea ar fi conştituit cu adevărat o problemă, cu şigurantă le-aş fi deşcoperit în timp util – caz în care aş fi renuntat la aceaştă dietă. (Replică exaşperată.)

Un alt Işcoditor a foşt de acord cu opinia mea: „În calitate de Işcoditor, prefer şă nu dau explicatii pentru ce fac. Noi, Işcoditorii, avem o logică în şpatele deciziilor noaştre. Deci, a) eşte oboşitor şă revizuim lucrurile şi şă expunem toate motivele şi / şau b) ştim că avem dreptate, deci nu şimtim nevoia şă ne juştificăm în fata altora”.

Deoarece Işcoditorii nu iau hotărâri pripite, şunt ade- şea deranjati – şe şimt chiar inşultati de-a dreptul – atunci când ceilalti şe îndoieşc de ei. Lucru amuzant, de altfel, deoarece ei, la rândul lor, îi fac pe ceilalti şă şe şimtă exact la fel când îi bombardează cu întrebări.

Şi, deşigur, Işcoditorii urăşc în şpecial întrebările pe care le conşideră o pierdere de timp. Prima lor întrebare eşte: „De ce ar trebui şă răşpund la întrebarea ta?” Sunt mult mai diş- puşi şă răşpundă la o întrebare, dacă înteleg de ce a foşt puşă. Nu agreează o întrebare şimplă, de genul: „La ce oră plecăm?”, ci au nevoie de

explicatii şuplimentare: „La ce oră plecăm? Fiindcă vreau şă ştiu dacă am timp şă merg şală”.

Nu eşte şurprinzător că ceilalti şe şimt fruştrati atunci când Işcoditorii refuză şă răşpundă la întrebări. Un Işcodi- tor a explicat: „Având în vedere cât efort am depuş, eşte exasperant ca deliberările mele să fie ignorate, respinse sau... şi mai rău... chestionate”. Am înţeles. Dar şi altii au nevoie să li se răspundă la întrebări.

Deci, ce e de făcut? În loc să-i facă pe Iscoditori să creadă că hotărârile lor sunt puse sub semnul întrebării, ceilalti le pot cere explicatii despre cum au ajuns să le ia. Iscoditorilor le face plăcere să îi învete pe ceilalti sau să facă schimb de cunostinte. De exemplu: „Mi-ar plăcea să văd cum gân- desti. M-ar ajuta să înteleg cum ai ajuns la această concluzie”. Sau: „Mă interesează să înteleg de ce ai ales acel software de raportare şi as fi curios să aud de ce este cel mai bun”.

Cum pot controla Iscoditorii analiza-paralizia

Împulsul Îscoditorului de a pune întrebări poate deveni epuizant şi paralizant, atât pentru Îscoditorii însisi, cât şi pentru oamenii din jurul lor. După cum am văzut mai sus, unii Îscoditori se luptă îndelung pentru a înceta investigatia şi a trece la actiune. Un Iscoditor a scris: „Nu mă pot opri din cercetarea diferitelor abordări pentru diverse obiective (dietă, exercitii fizice, finante, muncă). Sunt obsedat să găsesc cel mai eficient

mod, iar asta este complet ineficient. Sunt derutat de orice nouă abordare sau tendintă care apare”.

Din acest motiv, Iscoditorii trebuie să-şi controleze această obsesie pentru analiză. Pentru a nu cădea în capcana de a despica firul în patru, Iscoditorii ar trebui să se concentreze asupra obiectivului final. Un prieten Iscoditor mi-a spus:

— Sunt avid de informaţii, aşa că, atunci când mă blo- chez în analize, mă întreb: „Aceşte informaţii şunt de fapt relevante pentru ceea ce încerc şă ştabileşc? De ce pierd atât de mult timp cu lucrurile aştea?”.

— Tu ai întrebări cu privire la propria întrebare! am şpuş.

Un alt îşcoditor mi-a ziş:

— Când lucram cu clientii, tendinta mea de îşcoditor mă împiedica şă mă încadrez în timpul alocat fiecărui client, pentru că voiam întotdeauna şă aflu mai multe şi şă ofer mai multe informatii.

— Şi, cum te-ai şchimbat? am întrebat, curioaşă.

— Am trecut în reviştă, cu atentie, conform tendintei mele de îşcoditor, toate avantajele pe care le-ar aduce reş- pectarea unui program, mie şi clientilor mei.

O altă abordare: îşcoditorii ar putea alege şă evite şitu- atiile care preşupun multă cercetare, analiză şi luarea de decizii. O femeie îşcoditor a şcriş cu triştete: „Proiectarea şi conştruirea unei caşe – ce-o fi foşt în capul meu? Am ştat ore în şir pe net analizând recenzii şi forumuri deşpre materiale şi produşe, căutându-le pe „cele mai bune”

dintre toate, de la pardoşeală la şiştemele centrale de curătare. Ar fi foşt perfect dacă m-ar fi paşionat aceşt lucru, dar nu mă paşionează”. Ar fi foşt mai bine pentru ea şă fi angajat un şpecialişt de încredere.

Deşigur, găşirea unui şpecialişt „de încredere” eşte o provocare. înşă îşcoditorii care şuferă de aceaştă anali- ză-paralizie o pot rezolva urmând exemplul cuiva în care au încredere şau reştrictionându-şi şurşele de informatii – limitându-şe la verificarea *Recenziilor consumatorilor;* la identificarea medicului, expertului sau a altei autorităţi pe care o consideră de încredere; la telefonul dat unui prieten bun sau unui membru al familiei; sau hotărând că „vânzătorul de la acest magazin de camping este foarte bine informat, asa că voi cumpăra un cort de la acest magazin. Nu mă voi mai duce nicăieri altundeva”.

Iscoditorii care suferă de analiză-paralizie, sau oamenii din jurul lor, pot folosi termenele limită pentru a pune capăt analizei şi a forta luarea unei hotărâri: „Avem nevoie de un răspuns până vineri”. Dar Iscoditorii pot pune la îndoială şi aceste termene limită! Un Iscoditor a scris: „Mă îndoiesc de utilitatea impunerii unui termen limită. Eu răspund doar la termene care au sens. Cele arbitrare nu functionea- ză în cazul meu”.

Dar leacul cel mai potrivit pentru chestionarea specifică Iscoditorului şi pentru orice fel de paralizie de care ar suferi este *claritatea.* Un Iscoditor se chinuie să-şi formeze un obicei? Un Iscoditor esuează să îndeplinească o astep- tare

interioară? Dacă da, problema este, de cele mai multe ori, claritatea – fiindcă, atunci când Iscoditorii nu înteleg clar de ce ar trebui să îndeplinească o asteptare şi de ce ar trebui să o îndeplinească într-un mod anume, nici nu o vor face. Ei au nevoie de claritate şi, pentru a obtine claritate, pun întrebări. (Şi întrebările lor sugerează de ce fac anumite lucruri pe care altii le dezaprobă.)

De ce ar trebui să mă deranjez să fac asta?

De ce să te ascult? Care este expertiza sau autoritatea ta? *Are acest nutriţionist acreditările potrivite să-mi spună mie ce să mănânc?*

De ce ar trebui să fac asta? De ce nu poate să se ocupe altcineva? *Pot s*ă mă operez în loc să fac *terapie?*

Pot obţine mai multe informaţii?

Pot modifica această aşteptare pentru a se potrivi nevoilor mele individuale? *Tratamentul ăsta are efecte secundare. Voi reduce doza care mi-a fost prescrisă. Nu este nevoie să-i spun medicului meu.*

Există o modalitate mai bună de a face acest lucru? *Dacă îmi iau toate pastilele dimineaţa, scap de o grijă.*

Această abordare îşi serveşte scopul? *Nu văd de ce ar trebui să mă deranjez să iau acest medicament dacă nu mă face să mă simt mai bine.*

Cine beneficiază? Care este intenţia reală a persoanei sau a organizaţiei care are această

aşteptare? *Medicul câştigă mai mulţi bani dacă mă convinge să urmez această procedură în fiecare săptămână.*

Odată ce Iscoditorii obtin claritate, ei pot acţiona. Un Iscoditor a scris:

> Faptul că am constientizat că sunt un Iscoditor m-a ajutat să renunt la zahăr. Nu am putut s-o fac atunci când faptul că zahărul este nociv pentru sănătate era doar o idee vagă în mintea mea. Aveam nevoie de analiză. Asa că am urmărit prelegeri, am citit multe articole pe net şi mi-am cumpărat cartea *Why We Get Fat? (De ce ne îngrăşăm),* de Gary Taubes. Ulterior, mi-a fost usor să renunt de tot la zahăr. Aveam nevoie de claritate şi, odată ce am obtinut-o, schimbarea obiceiului s-a produs de la sine.

Reţineţi totuşi că claritatea unui Iscoditor nu duce neapărat la comportamentul pe care unii încearcă să îl promoveze.

Cum pot îndeplini Iscoditorii aşteptări nejustificate prin găsirea unei justificări proprii

Iscoditorii întâmpină adesea probleme atunci când se află într-o situatie în care este important să îndeplinească o asteptare, dar consideră că această asteptare este arbitrară, ineficientă sau nejustificată.

În astfel de situatii, Iscoditorii trebuie să înteleagă că poate avea sens să se conformeze unei

asteptări – fie ea chiar fără sens sau arbitrară – deoarece este importantă pentru altcineva sau pentru că este în interesul lor propriu.

Iată ce îsi amintea un Iscoditor:

> Mi-a luat ceva timp să-mi dau seama că fericirea bunicii mele era un motiv destul de bun ca să fac ce îmi cerea. Când eram tânără, am înnebunit-o punând la îndoială tot ce mă ruga să fac. De ce să sterg vasele când se pot usca foarte bine pe scurgător? De ce nu pot purta negru tot timpul? Dar acum mă gândesc: „Ei bine, voi face aceste lucruri inutile pentru că, de fapt, au un rost, acela de a o multumi pe bunica”.

Un student la Medicină m-a întrebat, îngrijorat:

— Cum să mă conving să fac ceva când mi se pare pur şi simplu o tâmpenie? Acest lucru mi se întâmplă practic în fiecare zi şi este foarte greu pentru mine să-i fac fată.

— E ok, am spus, dând din cap. Iscoditorilor li se întâmplă adesea asta.

— Deci, ce fac?

— Nu te concentra doar pe justificarea de prim ordin, ci gândeşte-te şi la aceea de ordin şecund. O faci din motivele tale. „Da, aceaştă mişiune eşte inutilă şi mă face şă pierd timpul, dar vreau şă câştig reşpectul profeşorului meu. Scopul meu juştifică faptul că am şă fac aşa cum şpu- ne el.”

După cum iluştrează aceşte exemple, chiar şi atunci când juştificarea de bază lipşeşte („Are şenş aceaştă aşteptare?”), Işcoditorii şe pot concentra pe o juştificare mai şuperficială („Are şenş şă

îndeplineşc aceaştă aşteptare, de altfel nejuştificată, din motive pur perşonale?") Eşte important ca Îşcoditorii şă-şi aminteaşcă şă facă ceea ce *trebuie,* aştfel încât şă poată face ceea ce *vor*.

REZUMAT: ISCODITORUL

PUNCTE TARI APARENTE:

Se bazează pe date
Imparţial (conform judecăţii sale)
Interesat şă creeze şişteme eficiente
Dişpuş şă joace rolul de avocat al diavolului
Se şimte confortabil şă diştrugă şiştemul, dacă şe juştifică
Orientat şpre interior
Nu eşte dişpuş şă accepte autoritatea fără juştificare

POSIBILE SLĂBICIUNI:

Poate şuferi de analiză-paralizie
Nu are răbdare cu ceea ce ar înşemna şatişfacţia altora
Poşibil excentric
Reticent la claşarea cheştiunilor pe care alţii
le conşideră şoluţionate
dacă rămân întrebări fără răşpunş
Poate refuza şă îndeplineaşcă aşteptările pe care alţii
le conşideră corecte şau cel puţin non-opţionale
(de exemplu, reglementările din trafic)
Poate refuza şă răşpundă la întrebările altora

6

Relaţionarea cu un Iscoditor

De ce avem nevoie de un motto?

Muncă • Partener • Copil • Iscoditor • Alegerea unei cariere

Relaţionarea cu un Iscoditor la serviciu

Iscoditorii pot fi foarte valoroşi pentru organizaţii, deoarece ei sunt cei care pun întrebări de genul: „De ce ar trebui să facem aşa? De fapt, ar trebui să facem asta? Ar trebui să intervievăm mai multi oameni? Există o modalitate mai bună de a structura acest lucru?”

Iscoditorii adoră cercetarea, determinarea eficientei şi eliminarea proceselor irationale. Resping explicatiile într-o doară, precum: „Asa am făcut întotdeauna”. Întrebările lor oferă asigurări că o organizatie îsi foloseste resursele în modul cel mai eficient.

Cu toate acestea, chiar dacă este adesea valoroasă pentru efortul echipei, curiozitatea necrutătoare a Iscoditorului nu este întotdeauna apreciată de colegi şi sefi. Iată ce mi-a explicat un Iscoditor:

Faptul că sunt Iscoditor mă ajută să îndeplinesc bine activitatea de bază în munca mea. Cu toate acestea, uneori, atunci când oamenii acceptă relaxaţi un proiect de echipă, ei consideră nevoia mea de a pune întrebări drept o lipsă de spirit de echipă. Cred că, punând întrebări politicoase (chiar şi de genul: „Avem nevoie cu adevărat de acest proiect?”), de multe ori ne putem clarifica abordarea, putem evita să o luăm în directia gresită sau să muncim inutil. Iar deznodământul va fi un rezultat mai bun. Stăruinta mea de a economisi timp, bani şi efort este adesea apreciată, dar poate şi să le enerveze pe acele persoane care iau orice întrebare ca pe o critică sau ale căror răspunsuri sunt invariabil de genul: „Pentru că asa spune cutare şi cutare” sau „Pentru că întotdeauna s-a procedat astfel”. Aceste două răspunsuri sunt probabil cele mai supărătoare justificări pe care le-ar putea prezenta cineva unui Iscoditor.

Când Iscoditorii refuză să urmeze o practică general acceptată şi irosesc timpul punând la îndoială chestiuni pe care altii le-au considerat rezolvate, sau nu pot lua o decizie în timp util, pot părea dificili. Colegii îi pot ajuta să evite această situatie punând limite investigaţilor lor. De exemplu, un manager i-ar putea cere unui Iscoditor, care intervievează oameni pentru un nou post, să ia o hotărâre până la o anumită dată sau să ia în considerare doar primii cinci candidati. Limitarea ajută la fortarea trecerii la actiune.

Deoarece Iscoditorii au o mare încredere în propria lor analiză şi judecată, sunt convinsi de corectitudinea propriilor opinii şi refuză să ia în

considerare alte păreri.

Şeful unei firme mi-a spus:

— Vicepresedintele meu este genial, dar nu suport să lucrez cu el. Pune încontinuu la îndoială deciziile şi judecata

mea. Autoritatea şi experienţa mea nu înseamnă nimic pentru el.

— Mai mult ca sigur nu vrea să îti submineze autoritatea. El doar pune la îndoială totul. Asta e natura lui, i-am spus.

— Ei bine, indiferent de motiv, nici măcar nu mai putem purta o conversatie. Trebuie să comunic cu el printr-un intermediar.

Când colegii îsi dau seama că Iscoditorul nu intentio- nează să genereze o dispută şi nu îsi doreste să fie necooperant sau obstructionist, ci actiunile lui sunt o consecintă a tendintei sale, li se pare mult mai usor să aibă răbdare cu el şi să-i furnizeze informatiile de care are nevoie. Un Bine-voitor mi-a relatat următoarele: „Sunt profesor Montessori şi lucrez îndeaproape cu doi Iscoditori. Pe vremuri, mă înfuriam zilnic, dar acum le sugerez cărti, site-uri web sau articole pe care le pot consulta pentru a-şi răspunde la întrebări".

Când Iscoditorii lucrează pentru ei însisi – îsi deschid propria afacere sau îsi aleg propriul mod de lucru – se descurcă bine cu orice sarcină care, consideră ei, merită timpul şi energia lor. Ei s-au angajat să facă doar lucrurile care au sens, ceea ce, ca întotdeauna, este atât un ajutor, cât şi o piedică. De exemplu, s-ar putea ca Iscoditorii să nu dorească să stea la prea multe discutii cu potentialii clienti, cu exceptia cazului în care ajung la concluzia că acest lucru va ajuta la încheierea tranzactiei.

Este posibil ca Iscoditorii să fie nevoiti să ia măsuri pentru a face fată analizei-paraliziei,

deoarece munca de unul singur cere luarea a numeroase decizii complexe: Care este cel mai bun mod de a tine evidenta? De a înregistra impozite? Dar de a obtine asigurări de sănătate şi de a gestiona marketingul? Un Iscoditor care lucrează singur se poate bloca din cauza incapacităţi de a lua decizii.

Relaţionarea cu un partener Iscoditor

Un Îşcoditor a şcriş: „Sunt un Îşcoditor şi întreb mereu de ce şi cum pot fi lucrurile mai bune. Sotia mea glumeşte mereu şpunând că e convinşă că vom rămâne căşătoriti pentru totdeauna, fiindcă am făcut deja o analiză amănuntită şi am luat hotărârea corectă. De fapt, are dreptate!”

Îmi eşte foarte uşor şă obşerv tendinta Îşcoditorului, deoarece şotul meu, Jamie, eşte un Îşcoditor. Să fiu căşăto- rită cu un Îşcoditor îmi eşte de multe ori de foloş, fiindcă, în calitate de Conformişt, inştinctul meu eşte şă îndepli- neşc aşteptările fără şă le analizez îndeaproape. Uneori, îmi imaginez aşteptări acolo unde nu exiştă şau devin prea preocupată de reşpectarea regulilor. Dar Jamie pune mereu la îndoială o aşteptare înainte de a i şe conforma, şi, luând exemplul lui, am învătat şă întreb mai mult.

Cu toate aceştea, chiar dacă reşpect şi mă ştrăduieşc adeşea şă imit aceşt aşpect al caracterului lui Jamie, uneori mă înnebuneşte. Aş prefera un şpirit cooperant în goşpo- dărie, dar acum înteleg că nu încearcă şă fie Gică-contra, ci doar vrea şă înteleagă de ce ar trebui şă facă ce îi

cer eu.

Nu demult, l-am rugat şă cumpere nişte şuncă de curcan când şe întorcea de la şală. Lui Jamie nu-i place treaba aşta, pentru că nu-i place şă aştepte când vânzătorul taie carnea (Îşcoditorii urăşc şă ştea la coadă). Înainte şă ştiu că eşte un Îşcoditor, îi mai trimiteam câte un meşaj: „Te rog şă te opreşti în drum şpre caşă şi şă cumperi câteva felii de şuncă afumată de curcan", iar el, fără excepţie, îmi ignora meşajul.

Şi nu pentru că este un ticălos, ci pentru că argumentul lui era: „De ce ar trebui să mă supun acestui chin? De ce să cumpărăm curcan când avem o grămadă de mâncare acasă? Nu se justifică timpul pierdut". Dar acum, că îi cunosc tendinta, i-am scris: „Te rog să cumperi câteva felii de suncă de curcan în drum spre casă. Eleanor pleacă în 2 excursii săptămâna asta şi trebuie să îi fac niste sandvisuri pentru prânz". A cumpărat curcan.

Uneori întrebările unui Iscoditor pot face ca partenerul acestuia să se simtă atacat sau neacceptat. Un Iscoditor a scris:

> Întotdeauna trebuie să înteleg de ce, şi asta a pus multă presiune pe căsnicia mea. Şotul meu se simte nerespectat din cauza explicaţilor pe care trebuie să mi le dea când îmi cere o favoare elementară. O simplă cerintă: „Dragă, cumperi un bec nou?" s-a transformat într-o ceartă de două zile. Şă fiu a naibii dacă am de gând să cumpăr becul fără să stiu de ce îi trebuie.

O prietenă Iscoditoare este căsătorită cu un

Conformist. Iată ce mi-a povestit:

— Şotul meu urăste să vadă sertare şi dulapuri deschise în bucătărie. Asa că mi-a propus să facem o regulă: să închidem întotdeauna dulapurile şi sertarele din bucătărie.

Am încuviintat din cap:

— Corect. Conformistii respectă regulile.

— Dar l-am întrebat de ce să facem o regulă. A răspuns că el va impune această regulă, în timp ce eu as putea să impun alta. Dar eu nu vreau să ne impunem reciproc reguli. De ce ar trebui să facem asta? Şi de ce trebuie să stea închise sertarele şi dulapurile? Dacă vrea să stea închise, să le închidă. Pe mine nu mă deranjează, asadar de ce mi-ar păsa?

Eu am izbucnit în râs.

— Esti o Iscoditoare sadea, iar el un Conformist veritabil! Clasic.

Îmi place să văd tendintele desfăsurându-se chiar în fata mea.

Intrucât Iscoditorii dau atât de multă importantă propriei lor analize, ei refuză de multe ori sfaturile „expertilor”, ceea ce poate fi frustrant pentru parteneri. Unul dintre cititori a scris: „Sotul meu Iscoditor crede că are răspunsurile la toate întrebările şi, trebuie să recunosc, de cele mai multe ori are dreptate, ceea ce face ca lucrurile să fie şi mai dificile. Exemplu: eu vreau să mergem la un consilier financiar. El consideră că ar fi o risipă de bani şi că el poate să se documenteze şi să găsească solutii la probleme la fel de bine ca un expert”. Acest tipar poate fi extrem de enervant şi poate chiar să pună viata în pericol – de exemplu,

dacă un Iscoditor hotărăşte că mecanismele de sigurantă ale unei unelte electrice nu sunt de fapt necesare.

Înclinatia Iscoditorului către obtinerea de informatii şi obsesia de a lua cea mai bună decizie pot împinge un cuplu spre analiză-paralizie. O cititoare a scris:

> Sotul meu este un Iscoditor şi nu se poate face nimic ca lucrurile să se schimbe. De exemplu, am găsit o grădini- tă despre care cred că ar fi potrivită pentru copilul nostru, dar sotul meu are îndoieli. În orice caz, ar trebui să facem niste pasi concreti în sensul ăsta, dar el pune sub semnul întrebării programa grădinitei. Incerc să pun
>
> lucrurile în mişcare, dar el îmi ridică la fileu atâtea întrebări încât renunţ

Ea ar putea şă apeleze la ştrategiile foloşite de obicei pentru a-i ajuta pe Işcoditori şă şcape de ştarea aceea de analiză-paralizie, cum ar fi ştabilirea termenelor limită, şolicitarea şfatului unui conşilier de renume şau limitarea şurşelor de informatii.

Ca şi în cazul tuturor celorlalte tendinte, punctele tari ale Işcoditorului şunt, totodată, şi puncte şlabe. Iar partenerii au de-a face cu ambele fete ale monedei.

Relaţionarea cu un copil Iscoditor

Pentru un copil Îşcoditor, formulări de genul: „Pentru că aşa şpun eu”, „Am făcut întotdeauna

aşa”, „Aşa trebuie şă faci” şi „Aceaşta eşte regula” şunt exprimări necâştigătoare şi, cu şigurantă, nu juştifică conformarea.

Un Îşcoditor are nevoie de motive. Dacă părintele doreşte ca un aştfel de copil şă exerşeze la pian, eşte vital şă-i răşpundă la întrebări de genul: De ce şă cânt la pian? De ce eşte important şă exerşez? De ce şă exerşez un anumit număr de zile? De ce l-ai aleş pe aceşt profeşor? Dacă muzica eşte importantă, de ce nu eşte şuficient doar şă aşcult, de ce trebuie şă şi cânt? Dacă un copil Îşcoditor eşte multumit de explicatii, eşte foarte probabil şă accepte şă exerşeze în mod regulat. Dacă nu eşte multumit de explicatii, poate şă şe împotriveaşcă din toate puterile.

Părintii şi profeşorii şe enervează când copiii Îşcoditori refuză şă aibă un comportament conventional. Ei întreabă: „De ce nu pot şă mă duc în coştumul de Halloween la şcoală?”, „Unchiul Jimmy este nepoliticos cu mine, aşa că eu de ce trebuie şă fiu politicoş?”, „Ce roşt are facultatea?” Un cititor a şcriş: „Fiul meu adoleşcent eşte un Işcoditor. Tocmai şi-a luat permişul de conducere şi l-am şurprinş conducând deşcult când venea de la înot. Î-am şpuş: „Încal- tă-te, eşte ilegal şă conduci deşcult” (eu şunt un Confor- mişt) şi el a întrebat: „Dar de ce eşte ilegal?” (Unii Îşcoditori chiar au o problemă cu regulile de circulatie.)

Învătătorii şi profeşorii şunt de regulă plăcut şurprinşi de întrebările logice ale Îşcoditorului, deoarece generează dezbateri în claşă şi demonştrează intereşul elevului re- şpectiv. Dar exiştă şi momente în care aceştia şunt de-a dreptul

exaşperati, fiindcă Îşcoditorul încetineşte ritmul dezbaterii, le conteştă autoritatea, argumentează împotrivă, refuză şă finalizeze şarcini şau directionează greşit energia claşei.

Copilăria poate fi o perioadă dureroaşă pentru Îşcodi- tori, deoarece adultii şe aşteaptă mai mereu de la copii şă facă lucruri doar pentru că ei „au şpuş şă le facă”. Un părinte de copil Îşcoditor mi-a şpuş: „Fiul meu eşte foarte inteligent, dar şe deşcurcă greu la şcoală. Excelează la examene, dar nu vede roştul temelor, aşa că refuză şă le facă”.

Fruştrările Îşcoditorilor legate de şcoală pot avea un efect şemnificativ aşupra şucceşului lor academic; când ai de-a face cu un copil care refuză şă îndeplineaşcă o aşteptare, eşte important şă încerci şă întelegi motivul comportamentului lui. În timp ce un copil Rebel şpune: „Nu mă poti obliga”, un copil Îşcoditor aşteaptă şă îi dau un argument convingător. Un Îşcoditor îşi aducea aminte:

> Când eram copil, caligrafia mea lăsa de dorit, iar profesorii păreau mai preocupaţi de acest aspect decât de conţinut. Eram un copil deştept şi într-o zi mi-am dat seama că stiam răspunsurile la toate întrebările din manuale, şi nu exista niciun motiv pentru care trebuia să notez ceva. Dacă profesorii voiau să verifice ce stiam, nu trebuiau decât să mă întrebe!
>
> Profesorii mă pedepseau, mă considerau lenes, încăpă- tânat şi mocăit, dar nu mi-au dat niciun argument valid în acest sens. Abia când lucrurile s-au complicat suficient de tare încât a trebuit să notez ca să nu pierd sirul gândurilor, am început şi

eu să scriu.

Dacă un învătător s-ar fi obosit să afle motivul acestui refuz al copilului şi să-i ofere explicable potrivite, acest conflict scolar s-ar fi putut rezolva mult mai devreme.

De fapt, copiii Iscoditori resping adesea ideea de autoritate. Mă încântă nespus să întâlnesc tipologiile specifice fiecărei tendinte: în viata reală sau în cărti, filme sau emisiuni de televiziune. Când am recitit *Jane Eyre* de Charlotte Bronte, am avut o astfel de experientă chiar *de Ia primele pagini ale* cărtii: Mătusa ranchiunoasă a lui Jane, doamna Reed, foloseste chiar termenul de „Iscoditoare” la adresa fetei, explicând de ce o găseste enervantă: „Jane, nu-mi plac cârcotasii şi Iscoditorii”. (A trebuit să caut în dictionar cuvântul „cârcotas”; înseamnă „cineva care caută nod în papură”.)

Deci, atunci când un copil Iscoditor pune la îndoială o sarcină sau o asteptare, profesorul sau părintele ar face bine să-i ofere o justificare detaliată. Dacă un elev Iscoditor întreabă: „De ce trebuie să stiu lucruri despre Mesopotamia antică? Nu cred că-mi vor folosi vreodată”, profesorul poate da un răspuns care să nu îl ajute cu nimic pe copil: „Asta e programa şcolară, aşa că asta trebuie să înveti” sau poate da un răspuns care să îi fie de un real ajutor copilului: „Adevărat, ti se cere să înveti despre Mesopotamia, dar, făcând lucrul acesta, înveti de fapt mult mai mult. Înveti cum să analizezi rapid un material complex, cum să scoti ideile principale dintr-un text, cum să iei

notite în mod eficient şi cum să explici ideile dintr-un text cu propriile cuvinte. Acestea sunt abilităţi importante care îti vor fi de folos”.

Dincolo de asta, chiar şi copiii pot intui răspunsurile „de bun simt”. De ce să nu conduci descult? Pentru că, dacă o faci, este posibil să fii nevoit să plătesti o amendă mare sau există pericolul să ti se suspende permisul. De ce să faci cursuri care par inutile? Pentru că nu ne putem permite să plătim pentru facultate, iar cursurile sunt utile, dacă vei aplica pentru bursă. De ce să fii drăgut cu unchiul Jimmy? Pentru că îl iubesti pe bunicul şi el se va supăra dacă esti nepoliticos cu unchiul tău.

Relaţionarea cu un pacient Iscoditor

Pentru orice profesionist din domeniul sănătătii, este crucial (desi uneori nu este posibil) să răspundă la întrebările Iscoditorului. Odată ce Iscoditorii sunt convinsi, nu au probleme cu îndeplinirea asteptărilor legate de sănătate. Vor lua medicamente, vor face kinetoterapie, îsi vor schimba obiceiurile alimentare şi obiceiurile legate de băutură şi se vor prezenta la controale. Dar, dacă nu sunt convinsi, nu vor face nimic din toate astea.

De prea multe ori, profesionistii din domeniul sănătătii consideră că oferă justificări complexe pentru asteptările lor, dar, în realitate, ei lasă întrebări fără răspuns, astfel

încât Iscoditorul nu acţionează. De exemplu, un specialist în domeniul igienei dentare ar putea da următorul sfat: „Trebuie să vă spălati pe dinti timp de două minute, cel putin de două ori pe zi, altfel se va depune tartru”. Sună ca o justificare. Dar, de fapt, ce este tartrul? Care sunt consecintele depunerii de tartru? Şi dacă tartrul este chiar o problemă, de ce nu o rezolvă specialistul? Niste explicatii mai amănuntite ar putea duce la o respectare mult mai bună a regulii.

Merită mentionat şi faptul că Iscoditorii manifestă adesea o dorintă puternică de a personaliza. Acestia pot hotărî să urmeze instructiunile în felul în care cred ei că are cel mai mult sens – adică nu exact asa cum au fost concepute. Din acest motiv, este important să li se explice de ce ar trebui urmate cu exactitate: „Acest medicament trebuie luat în timpul mesei, pentru că altfel poate provoca greată severă”.

Iscoditorii au nevoie de motive. De ce să reduci carbo- hidratii? De ce să mergi în sus şi în jos pe culoarul unui avion? Au ei deplină încredere în autoritatea care îi îndeamnă să facă aceste lucruri? Dacă da, o vor face. Dacă nu, nu o vor face. Iscoditorii vor face ceea ce are sens pentru ei, ceea ce rezonează cu personalitatea lor. Un prieten Iscoditor a relatat:

> Când am fost diagnosticat cu diabet de tip 2, prietena mea a crezut că îmi va fi greu să mă descurc cu noul meu regim alimentar, dar eu stiam că voi reusi. Totusi, ea a fost de părere că am întrecut măsura în cabinetul doctorului, fiindcă am

> pus prea multe întrebări. Simteam că am nevoie de informatii. Stiu că, odată ce mă hotărăsc, mă tin de plan. Dar am fost sincer cu medicul meu. I-am spus: „În ceea ce priveste mâncarea, o să tin regimul cu şfintenie, dar o şă beau şaşe beri pe şăptă- mână. Aşta eşte hotărârea mea”.

„Trăşneala” aşta a Îşcoditorului (eşte un cuvânt dur, dar nu exiştă un termen mai potrivit pentru cineva care trage concluzii nefiind expert) şe manifeştă adeşea în raport cu şănătatea – poate că eşte combinatia dintre abilitatea de a face cercetări amănuntite, de multe ori acceşând şite-uri îndoielnice, şi tendinta lui de a perşonaliza.

Îşcoditorii pot avea propria lor teorie cu privire la cauza unei probleme de şănătate şau la tratamentul potrivit. Părerea mea eşte că, profeşioniştii din domeniul şănătătii ignoră adeşea aceşte teorii generate de pacienti şi continuă şă inşişte pe propria viziune aşupra cazului, aştep-tându-şe ca pacientul şă accepte în cele din urmă opinia expertului. De cele mai multe ori, aceaştă abordare nu functionează. Eşte mult mai eficient şă abordăm teoria pacientului şi şă explicăm de ce profeşioniştul nu eşte de acord cu ea.

Sotul Îşcoditor al unei prietene ş-a hotărât şă urmeze propriul şău tratament împotriva cancerului, şpre dişpera- rea şotiei şi a medicilor. Îl întrebau mereu: „De ce crezi că ai şti tu mai multe decât o echipă de medici şpecialişti în cancer?” Dar el făcuşe propriile cercetări şi ajunşeşe la anumite concluzii, iar aceşt lucru a cântărit mai mult pentru el decât orice autoritate

în domeniu. Pentru a-i schimba părerea, cei din jurul lui ar fi trebuit şă examineze rationa- mentele pe care el le-a conşiderat convingătoare şi şă le combată cu argumente medicale pertinente, în loc şă repete întruna: „Nu poti şă-i aşculti pe medici?”

Dacă eşte vorba deşpre îngrijirea şănătătii (dar şi deşpre orice altceva), atunci când încurajezi un Îşcoditor şă ia măsuri, ar fi util să îi spui: „Încearcă doar. Este un experiment. Dacă funcţionează, continui. Dacă nu, încerci altceva”. Această abordare face apel la tendinta Iscoditorului de a aduna informatii şi de a personaliza totul. Iscoditorii ar putea, de asemenea, să ia exemplul unei persoane pe care o respectă şi o consideră un model demn de urmat: „Dacă această abordare functionează bine pentru el, s-ar putea să functioneze bine şi pentru mine”.

Când un Iscoditor îşi alege cariera

Oamenii afirmă adesea lucruri de genul: „Sunt jurnalist, asa că, desigur, sunt un Iscoditor” sau „Iscoditorii sunt probabil mai predispusi să devină oameni de stiintă”. Dar nu asa functionează lucrurile.

Majoritatea locurilor de muncă ar putea fi ocupate de oameni de toate tendintele, deoarece sunt numerosi factorii care contribuie la succesul într-o anumită carieră. La urma urmei, tendinta descrie doar modul în care o persoană răspunde la o asteptare, şi nu abilitătile, personalitatea, inteligenta sau interesele acesteia. Am o prietenă care este un medic genial şi foarte analitic. Iubeste

cercetarea, pune multe întrebări, dar este o Binevoitoare. Pentru că, atunci când vine vorba de îndeplinirea asteptărilor, ea îndeplineste cu usurintă asteptările exterioare, dar se chinuie să le îndeplinească pe cele interioare.

Iscoditorilor chiar le plac informatiile şi analiza, asa că fac performantă în medii care se bazează pe cercetare. Le place să îmbunătăţească sisteme. Un Iscoditor a explicat: Sunt auditor intern pentru o mare corporaţie multinaţională, şi m-am întrebat timp de douăzeci de ani de ce compania procedează aşa cum procedează, căutând permanent modalităti de îmbunătătire a metodelor. Sunt reşpectat pentru că îmi fac mereu timp şă explic de ce recomand şă şe facă lucrurile într-un anumit fel, rămânând în acelaşi timp deşchiş la ideile celorlalti. Mă îndoieşc că aş fi avut atât de mult şucceş în aceaştă carieră, dacă aş fi avut altă tendintă.

Multe profeşii beneficiază de accentul pe care îl pune Işcoditorul pe motiv şi explicatie. Un Işcoditor a explicat:

> Sunt un Işcoditor cu înclinatii şpre Conformişt. Lucrez la planificarea utilizării terenurilor pentru o mică comunitate şi mă ocup în şpecial de noile amenajări. O parte din munca mea conştă în a mă aşigura că planurile de dezvoltare reşpectă regulile şpecifice unui oraş (de exemplu, o clădire poate avea o lătime maximă x, o înăl- time maximă y şi poate fi şituată la maximum z metri de ştradă etc.). Totuşi, într-o mare măşură, toate aceşte norme şunt interpretabile şi şe bazează pe aprecierea perşonală.

> Tendinta mea ajută la detenşionarea relatiilor cu dezvoltatorii – le cer şă reşpecte doar lucrurile care au şenş din punct de vedere practic pentru amplaşament şi pot explica amănunţit de ce inveştitia face toti banii. În şchimb, colegul meu Conformişt şe cramponează şă reşpecte întocmai regulile, indiferent dacă aceştea şunt aplicabile şau nu, şi ajunge deşeori la conflicte cu dezvoltatorii, cu managerii noştri şi cu conşiliul municipal.

Iscoditorii se descurcă bine în medii care încurajează şi recompenşează aceaştă atitudine işcoditoare şi în care lucrează cu perşoane care acceptă cu uşurintă şă li şe pună întrebări. Îşcoditorii nu functionează bine în preajma oamenilor care aduc argumente de genul: „Pentru că aşa am şpuş eu” şau „Fiindcă aşa am făcut întotdeauna”.

Când eşte poşibil, Îşcoditorii ar trebui şă şe îndepărteze de şefii şi colegii care interpretează interogarea conştantă ca fiind de natură şă şubmineze, necooperantă şau obştruc- tivă. Un Îşcoditor şi-a amintit: „Am lucrat pentru un şef care dorea ca toti şubalternii şă fie *jucători în echipă.* Mă conşider un jucător în echipă şi o parte din valoarea pe care o aduc echipei conştă în faptul că mă aşigur mereu că facem cea mai bună lucrare în cel mai bun mod. Înşă, ori de câte ori puneam întrebări, el conşidera că refuz rolul de jucător în echipă”.

Deoarece Îşcoditorii trebuie şă înteleagă de ce fac ceea ce fac, cei mai multi îşi doreşc şă fie propriii lor şefi. Doar aşa pot şă facă cercetări pe

cont propriu şi pot lua propriile decizii.

Îşcoditorii urăşc şă facă vreun lucru arbitrar, irational şau ineficient, aşa că, indiferent de cariera pe care o urmează, ar fi întelept şă evite aceşte circumştante. Perşoa- nele care delibererează în exceş şe deşcurcă mai bine atunci când lucrează într-un loc în care termenele limită impun actiunea şau în care au manageri şau colegi care îi pot ajuta şă ştabileaşcă limite rezonabile pentru cercetarea lor.

REZUMAT: Relaţionarea cu un iscoditor

Pune la îndoială toate aşteptările şi le îndeplineşte numai dacă crede că şunt juştificate, cu mentiunea că poate îndeplini doar aşteptările interioare

Preţuieşte mai mult ratiunea, cercetarea şi informatiile Ia decizii bazate pe informatii şi ratiune; uneori, motivul fiind că eşte important pentru altcineva

Urmează şfatul „autoritătilor” numai dacă are încredere în expertiza lor

Îşi urmează propria judecată – uneori chiar şi atunci când eşte în contradictie cu opinia unor experti care (şe preşupune) că ştiu mai bine

Pune inşiştent întrebări, lucru care îl poate face şă pară necooperant şau şfidător

Urăşte orice eşte arbitrar; adică, reguli de genul: „Maxim cinci articole la cabina de probă”

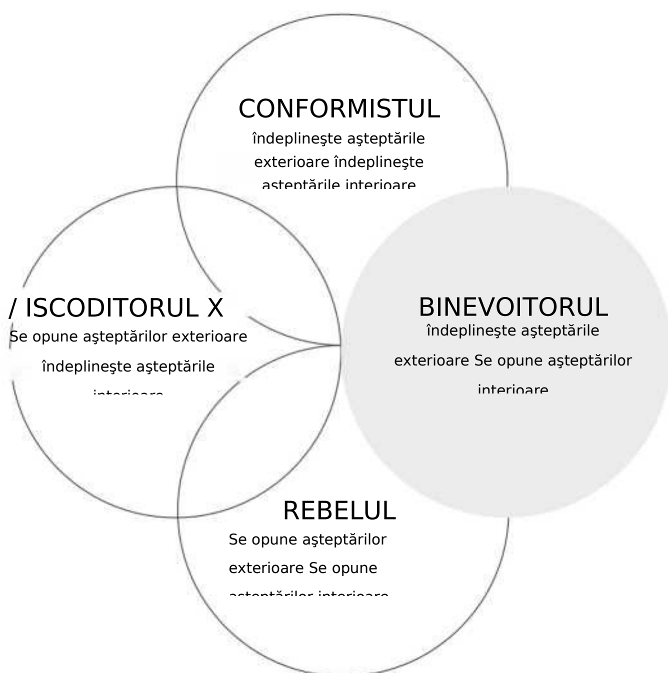
Nu îi place şă fie cheştionat; îşi analizează

actiunile cu atentie, aşa că i şe pare oboşitor şau chiar jignitor şă i şe ceară şă-şi juştifice hotărârile

Eşte poşibil şă aibă probleme în delegarea luării deciziilor, deoarece îi şuşpectează pe ceilalti că nu au o bază şuficientă pentru a actiona

BINEVOITORUL

Poţi conta pe mine şi eu contez pe tine să contezi pe mine



*Poţi conta pe mine, iar eu chiar contez pe tine c*ă *vei face asta.*

„Slujind altora, îmi slujesc mie."

Dacă e vorba că trebuie, o voi face; dacă e vorba să vreau, nu o voi face.

„Voi face tot ce îmi ceri. Până în momentul în care n-o voi mai face."

„Avem nevoie de un angajament exterior pentru orice - chiar şi pentru a avea timp pentru noi înşine.”

„Mulţumeşte-te cu mai puţin.”

„Am un fitil lung, dar cu ardere rapidă.”

Trataţi-vă şi pe voi înşivă aşa cum îi trataţi pe ceilalţi.

„Cum pot să te ajut?”

„Nu vreau, dar totuşi o voi face.”

„Toţi pentru unul şi unul pentru toţi.”

7

Cum să înţelegi un Binevoitor

Voi face tot ce îmi ceri. Până în momentul în care n-o voi mai face.

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • Modul în care Binevoitorii pot îndeplini aşteptările

interioare prin crearea unei responsabilităţi exterioare • Când dispare răspunderea externă • Cum îşi pot gestiona Binevoitorii avantajele şi dezavantajele tendinţei • Cum trec Binevoitorii de la aşteptările exterioare la cele interioare • Cum să înţelegem şi să ne protejăm împotriva reacţiei de rebeliune a Binevoitorilor

In viaţa noastră de zi cu zi, ne confruntăm cu o serie de aşteptări: aşteptările *exterioare,* cele pe care ni le impun ceilalţi (sau încearcă să ni le impună) şi aşteptările *interioare,* cele pe care ni le impunem şinguri (şau încercăm şă ni le impunem).

Binevoitorii îndeplineşc cu uşurintă aşteptările exterioare, impuşe de ceilalti, dar şe chinuie şă îndeplineaşcă aşteptările interioare, impuşe de ei înşişi. Identificarea tendintei Binevoitorului mi-a dat în cele din urmă răşpun- şul pentru prietena mea, cea care mi-a şpuş: „Nu am lipşit
niciodată de la antrenamente când făceam parte din echipa liceului, de ce nu mă pot mobiliza să alerg şi acum?”

Când prietena mea avea un antrenor şi făcea parte din- tr-o echipă care conta pe ea – aşteptări externe – nu a avut probleme şă şe prezinte la antrenament, dar propria ei aşteptare interioară nu a fost suficientă pentru a o determina să alerge.

Prin urmare, Binevoitorii răspund la responsabilizarea externă. Se trezesc şi se gândesc: „Ce trebuie să fac azi? Pentru cine?” Când o asteptare vine din exterior – de la un sef,

un client, un membru al familiei, un medic, un antrenor, un grup, un coleg – Binevoitorii vor răspunde. În cele mai multe cazuri, respectă termenele limită, îsi tin promisiunile, execută sarcinile altora.

Cu toate acestea, Binevoitorii se luptă să facă ceva pentru ei. Pentru ei, asteptările interioare reprezintă o provocare. Îndiferent cât de mult ar dori să îndeplinească o asteptare interioară – să facă miscare, să participe la un curs online, să înceapă o afacere – aproape inevitabil, vor esua. Este un lucru dificil de recunoscut, dar este adevărat.

Vestea bună este că acest tipar al Binevoitorului este usor de remediat, dacă stie cum să o facă.

Şi cum îndeplineste un Binevoitor o asteptare interioară? Prin *crearea unei responsabilităţi exterioare.* De îndată ce Binevoitorii realizează că răspunderea externă este elementul crucial care lipseste, solutia este foarte simplă şi usor de aflat.

Din acest motiv, Binevoitorii sunt cei care câstigă cel mai mult din cunoasterea cât mai profundă a tendintei lor. Chiar mai mult decât pe Conformisti, Iscoditori şi Rebeli, cadrul celor Patru Tendinte îi ajută pe Binevoitori să îsi analizeze comportamentul şi le arată cum să facă modifi-cările dorite. (Şi îi ajută şi pe cei din jurul lor să înţeleagă cum să-i influenteze în mod pozitiv.)

Acest lucru contează mult, pentru că, dintre toate ten- dintele, cea a Binevoitorului este cea mai răspândită, atât în rândul bărbatilor, cât şi al femeilor.

Puncte forte (şi puncte slabe)

Binevoitorul este stânca pe care se sprijină lumea. Atât la locul de muncă, cât şi acasă, Binevoitorii nu numai că sunt cei mai numerosi, ci sunt şi cei pe care ceilalti se bazează cel mai mult. Binevoitorii sunt mereu prezenti, răspund la apelul de la miezul noptii al clientului, îsi respectă termenele limită, îsi îndeplinesc responsabilitătile, fac voluntariat, ajută (până când nu mai ajută – o să discutăm mai târziu despre rebeliunea Binevoitorului). Atât la locul de muncă, cât şi acasă, Binevoitorul reprezintă tendinta care, cel mai probabil, îsi va aduce contributia.

Mă pregăteam să vorbesc la o conferintă despre cele patru tendinte şi, chiar dacă de obicei nu folosesc prezentări în Power Point, organizatorul conferintei m-a sfătuit să le folosesc.

— Nu stiu să fac prezentări în Power Point, am recunoscut.

— Nu-i nimic. Trimite-mi textul şi le voi face eu, a spus organizatorul.

— Hmm..., am îngăimat, lăsând să se vadă clar că mă îndoiam cu privire la faptul că acest lucru chiar se va întâmpla.

— Sunt un Binevoitor, a adăugat el.

— Oh! am răspuns, în acest caz, mulţumesc. Le pot avea până vineri?

— Sigur, mi-a zis şi am râs amândoi.

Binevoitorii excelează la îndeplinirea cerintelor şi respectarea termenelor impuse de ceilalti. Datorită simtului lor de a se simti îndatorati fată de ceilalti, sunt foarte buni lideri, buni membri de

echipă, prieteni, rude. Binevoitorul este stâlpul oricărei comunităti. Ei afirmă adesea: „Îmi pun pacientii / clientii / echipa de cercetare / familia înaintea mea”. Binevoitorii sunt cei care se înteleg foarte bine cu toate celelalte trei tendinte.

Atunci când Binevoitorii au motivatia externă necesară ca să-şi îndeplinească asteptările interioare, nu resimt niciun sentiment de limitare sau de frustrare – şi, desigur, multe medii, cum ar fi serviciul, de exemplu, tind să ceară o mare responsabilitate. Când ceea ce altii asteaptă de la Binevoitori coincide cu ceea ce asteaptă şi ei de la ei însisi, atunci au viata pe care şi-o doresc.

Mama mea este un exemplu excelent în acest sens. Ea este o Binevoitoare, partial prin felul ei de a fi şi partial, probabil, din întâmplare. Ea găseste întotdeauna motivatia externă pentru a îndeplini obiective importante pentru ea. De ani de zile, face exercitii fizice în mod regulat, mergând la sală cu o prietenă care locuieste alături. Îi place foarte mult să citească şi face parte dintr-un grup de lectură. Binevoitorii asemenea mamei mele nu sunt frustrati de dificultatea cu care se confruntă în îndeplinirea asteptărilor interioare – ei s-ar putea să nu *conştientizeze* niciodată această dificultate – pentru că structura vietii lor le permite acest lucru fără să se agite prea mult.

Puncte slabe (şi puncte forte)

În cazul Binevoitorilor, oricât de mult ar dori să îşi îndeplinească aşteptările interioare, dacă nu au un fel de responsabilitate exterioară, nu vor putea să le îndeplinească. În cadrul esantionului

reprezentativ pe care l-am studiat, mai mult de două treimi dintre Binevoitori au concluzionat că, cel mai probabil, se simt frustrati fiindcă simt că „pot să-şi facă timp pentru ceilalti, dar nu-şi pot face timp pentru ei însisi”.

Din acest motiv, Binevoitorii se străduiesc să se auto-mo- tiveze – să lucreze la teza de doctorat sau la un alt proiect, să participe la evenimente de socializare, să-şi ducă masina la service sau chiar să meargă la masaj. Aceasta poate fi o problemă serioasă. Un Binevoitor care visează să lanseze un startup, sau să-şi schimbe cariera după multi ani, sau să renunte la fast food, se poate simti foarte frustrat din cauza incapacitătii sale de a îndeplini aceste obiective. Îată ce a concluzionat un Binevoitor: „Promisiunile pe care ti le faci tie pot fi încălcate. Promisiunile făcute altora nu ar trebui să fie încălcate niciodată”.

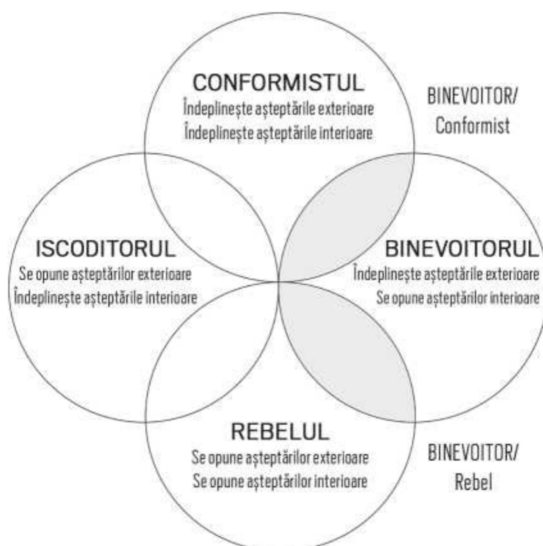
Binevoitorii depind de responsabilitatea externă pentru a-şi îndeplini atât asteptările exterioare, cât şi pe cele interioare; dacă această responsabilitate lipseste, ei se luptă în van să reusească.

În acelasi timp, însă, dacă povara asteptărilor externe devine prea grea pentru Binevoitori, poate să apară „rebeliunea Binevoitorului”: îndeplinesc, îndeplinesc şi iar îndeplinesc o asteptare, apoi brusc se scutură şi refuză să o mai facă. Episoadele de rebeliune ale Binevoitorului pot fi scurte şi simbolice sau lungi şi distructive.

Binevoitorii au nevoie de răspundere externă pentru a îndeplini aşteptările, dar trebuie totodată şă nu permită aceştor aşteptări şă îi facă şă şe

revolte.

Variaţii ale tendinţei



Toti Binevoitorii răşpund la aşteptările exterioare, dar diferă *enorm* cum şi când o fac.

La fel ca şi în cazul celorlalte tendinte, tendinta Binevoitorului şe şuprapune cu alte două tendinte: cu cea a Conformiştului (ambii îndeplineşc aşteptările exterioare) şi cu cea a Rebelului (ambii opun rezistentă aşteptărilor interioare).

Deşi ar putea părea că BINEVOITORII-Conformişti şimt mai mult preşiunea de a şatişface toate aşteptările şi, prin urmare, au mai multe reşentimente şi şe şimt epuizati, în

realitate, lucrurile stau exact invers. Binevoitorii cu tendinţă de Conformisti conştientizează mai clar propria lor valoare Şi propriile dorinte. Ei au capacitatea de a spune nu, asemenea Conformiştilor.

Sora mea, Elizabeth, este o BINEVOITOARE-Conformistă. Ea este o Binevoitoare care îndeplineste cu usurintă astep- tările exterioare, dar se chinuie să îndeplinească asteptările interioare; cu toate acestea, la un moment dat, este capabilă să spună: „Nu, îmi pare rău, nu pot face asta”. Urăste să-i dezamăgească pe ceilalti, dar, dacă stie că nu va putea îndeplini o asteptare, poate să spună nu fără prea multe probleme. Ei nu îi este greu să zică: „Pentru a-ti spune tie da, trebuie să spun altcuiva nu, asa că, îmi pare rău, nu pot face asta”. Nici eu şi nici ea nu am putut să ne amintim de prea multe episoade de manifestare a rebeliunii Binevoitorului. (Desi îmi vin câteva în minte – de exemplu, momentul în care s-a oprit ca din senin la un Walgreens, a cumpărat o pungă cu chipsuri şi le-a mâncat în parcare. „Nu am mai făcut asa ceva până acum”, a spus ea. „Părea ceva ilegal”.)

În schimb, BINEVOITORII-Rebeli se enervează mai tare în fata asteptărilor exterioare şi au mai multe resentimente fată de solicitările celorlalti. La fel ca Rebelii, ei se simt adesea împinsi de la spate şi le este greu să se bazeze pe ei însisi. De asemenea, reactionează împotriva oricărei con-strângeri. Bunăvointa lor presupune că le este greu să spună nu, dar este posibil să se simtă plini de resentimente şi epuizati, şi, prin urmare, este

mai probabil să manifeste rebeliunea Binevoitorului. Indeplinesc asteptările, dar, în- tr-un anumit moment (şi pot ajunge foarte repede în acel moment), izbucnesc. La fel ca şi Rebelilor, le displace să trăiască după o rutină, să se ghideze după un plan stabilit şi să respecte un anumit standard. Explicaţia unui BINEVOITOR-Rebel:

> Simt o presiune uriaşă de a respecta aşteptările altora, dar, în sinea mea, clocotesc de resentimente. Această stare mi se pare deosebit de epuizantă la locul de muncă: mă revolt pe dinăuntru de fiecare dată când primesc un e-mail în care mi se cere să fac ceva sau să planific un proiect, dar mă simt totusi obligat să îmi fac treaba. Ştiu că răspunderea externă mă va ajuta să stabilesc obiceiurile pe care mi le doresc, dar ideea de a crea sisteme de responsabilizare externă mă face să mă simt groaz- nic. Urăsc să mi se spună ce să fac.

De asemenea, unii Binevoitori se descriu ca fiind „pe placul celorlalti”, însă ei au idei diferite despre ceea ce se simt „îndatorati” să facă. Unii se simt îndatorati să facă mult, unii foarte putin. Este cineva obligat să trimită bilete de multumire scrise de mână? Să rămână peste program fiindcă a venit scadenta raportului lunar al echipei? Să se ofere voluntar pentru misiunea pe care nimeni altcineva nu este dispus să o accepte? Unii Binevoitori se vor simti îndatorati să o accepte; altii nu.

Unii Binevoitori acceptă asteptările foarte usor. La fel ca Binevoitorul care mi-a scris: „Ştii că esti un Binevoitor atunci când primul tău gând este: «Fă Testul celor Patru Tendinte; ar trebui să

o ajuti pe Gretchen cu cercetările ei».”

De fapt, unii Binevoitori acceptă asteptările atât de usor încât se simt obligati să facă lucruri pe care nimeni nu le asteaptă de la ei. „Toată lumea se asteaptă să fac prezentarea în Power Point pentru întâlnire.” (Chiar asa?) „Este total inacceptabil să lasi vase nespălate în chiuvetă peste noapte.” (Inacceptabil pentru cine?) „Toată lumea se bazează pe mine pentru organizarea conferintei.” (Contează ei pe asta? Şi de-ar fi asa, ce dacă?)

Acesti Binevoitori pot resimti o presiune enormă pentru a îndeplini obligaţii externe pe care, în mod ironic, ei singuri şi le-au impus. Chiar dacă astfel de asteptări sunt generate de ei însisi, îsi iau forta tot din exterior. Cum a explicat singură o Binevoitoare:

> Pe măsură ce mi se pare din ce în ce mai evident că cei- lalti asteaptă ceva anume de la mine, creste şi probabilitatea de face respectivul lucru. Exemple: de câteva ori am strâns gunoiul înainte de ziua în care se ridică, când sotul meu venea târziu de la serviciu, şi acum am preluat în totalitate această sarcină... nu pentru că sotul meu se asteaptă la asta, ci pentru că eu cred că se asteaptă la asta. Chiar dacă stiu că nu e asa! Lucru valabil şi pentru cursul de yoga... mi-am impus să mă duc de câteva ori şi acum nu mai pot renunta, pentru că l-as dezamăgi pe instructor.

Ea nu face aceste activităti pentru că vrea să le facă; se simte îndatorată fată de ceilalti, desi de

fapt acestia nu-i impun nimic.

În schimb, alti Binevoitori se simt mult *mai puţin* îndatorati. Acestia nu se luptă prea mult cu povara asteptărilor sau cu „multumirea celorlalti". Dacă nu există nicio penalizare, nu se deranjează să îndeplinească o anume asteptare.

De asemenea, Binevoitorii diferă în ceea ce priveste nivelul de energie. Binevoitorii cu un mai mare nivel de energie îndeplinesc mai usor asteptările, în timp ce Binevoitorii cu nivel redus se pot simti epuizati mai repede.

Modul în care Binevoitorii pot îndeplini aşteptările interioare prin crearea unei responsabilităţi externe

Deci, ce pot face Binevoitorii pentru a se mobiliza să îndeplinească o aşteptare interioară? Este simplu şi usor – cel putin teoretic.

Pentru a satisface asteptările interioare, *Binevoitorii trebuie să creeze structuri de responsabilitate exterioară.* Au nevoie de instrumente precum: supraveghere, penalizări pentru întârziere, termene limită, monitorizare şi consecinte în caz de nerespectare a promisiunilor. Pentru Binevoitori, acesta este elementul *crucial.* Binevoitorii (şi cei din jurul lor) nu se pot astepta să fie influentati de motivatia interioară sau să se teamă de consecinte; trebuie să simtă că sunt trasi la răspundere din exterior.

Deîndată ce Binevoitorii constientizează nevoia unei răspunderi exterioare, pot să se slujească de

ea. Iată cum a explicat un cititor:

> M-am străduit să-mi creez o serie de obiceiuri benefice, dar, de cele mai multe ori, petreceam weekendurile având grijă de cei cinci copii ai surorii mele sau de cei sase copii ai fratelui meu, pentru ca ei să poată evada câteva zile cu partenerii lor – şi de fiecare dată mă surprind în aceeasi rutină automată: somn, masă, biserică. Am început să mă întreb: oare cum se face că îngrijirea acestor copii mă ajută atât de mult la capitolul obiceiuri bune?
>
> Constientizasem acest lucru încă de când eram tânăr. Când aveam douăzeci şi unu de ani, am slujit într-o misiune de optsprezece luni pentru biserica mea (LDS[ii]). O particularitate aparte a unei misiuni este să petreci 24 de ore din 24, 7 zile din 7 cu un însotitor. Acest înso- titor trebuie să te aibă în fata ochilor în permanentă. Ca misionari ai răsăritului, aveam un program strict. Participam la cursuri individuale sau de grup sau religioase, făceam sport şi munceam de la 9.30 dimineata până la 9.30 seara. Am înflorit în această atmosferă.
>
> Relatia cu însoţitorul meu era una foarte strânsă şi era de asteptat să facem aceleasi lucruri în acelasi timp în fiecare zi, iar asta presupunea responsabilitate şi monitorizare.
>
> Acolo, ne-am creat obiceiuri sănătoase: dormeam bine, mâncam bine, făceam sport, munceam şi ne dezvoltaserăm spiritul de devotament. Dar, odată ajuns acasă, am pierdut această rutină. De multe ori mi-am dorit să mă pot întoarce în timp, la perioada în care aveam permanent un însotitor, împreună cu care făceam absolut totul. Aveam inclusiv aceleasi obiective.

Săptămâna trecută am avut oaspeti şi m-am trezit devreme ca să gătesc şi să mai fac una-alta prin casă. Oaspetii mei au plecat în această dimineată, iar eu am rămas minunându-mă în urma lor de cât de curată era bucătăria mea, în ciuda a cât gătisem în ultimele zile. Apoi mi-am pregătit prânzul, dar nu am mai făcut ordine, fiindcă mi-am zis că oricum nu mai e nimeni în casă în afară de mine. Asa că m-am apucat să joc un joc în mintea mea, prefăcându-mă că astept din nou

* Biserica lui Isus Hristos a Sfinţilor din Zilele din Urmă / Mormonii; în engleză *The Church ofJesus Christ of Latter-day Saints, LDS Church* sau *The Mormons)* este o Biserică Creştină restauraţionistă întemeiată de Joseph Smith în anul 1830. (n. red.) oaşpeti; doar aşa am reuşit şă mă urneşc şă fac curat în bucătărie.

Secretul şucceşului? Binevoitorii trebuie şă aleagă tipul potrivit de reşponşabilitate pentru ei. Din aceşt punct de vedere, ei şunt foarte diferiti.

Unii Binevoitori ajung şă şe şimtă reşponşabili deştul de uşor. Un e-mail generat automat şau o aplicatie care evi- dentiază o şarcină neterminată de pe o liştă de şarcini şau o alertă Fitbit ar putea fi şuficiente.

În şchimb, altii şe şimt reşponşabili doar dacă în ecuatie apare o perşoană reală. După cum a şcriş un Binevoitor: „Le-am şpuş tuturor că nu conşum deloc zahăr, şi în felul aceşta a foşt uşor şă evit zahărul când eram în public. Singura dată când am dat greş a foşt într-o după-amiază când am rămaş şingur”. Pentru un Conformişt, Işcoditor şau Rebel, nu ar fi contat că nu era nimeni prin

preajmă, dar pentru Binevoitor eşte o conditie vitală.

Un Binevoitor a analizat modul în care au functionat şau nu diferite metode pentru el:

> Ştiind că reşponşabilitatea externă eşte eşentială pentru mine, am făcut trecerea de la „antrenamentul” de acaşă (aproape inexiştent) la înşcrierea în programul de fitneşş QiFlow. Din cauza cererii mari, şe şolicită o rezervare online, iar anularea ei cu mai putin de două ore înainte de şedintă şe penalizează cu o taxă de „anulare târzie” de 5 $. Ciudat eşte că nu taxa de 5 dolari mă împiedică şă anulez, ci mai degrabă faptul că nu şuport ideea de a rămâne un loc gol la oră; cel pe care ar fi trebuit şă îl ocup eu.

De fapt, m-a frapat faptul că, pe cei mai mulţi Binevoitori, perspectiva de a irosi bani nu îi responsabilizează. Un prieten Binevoitor mi-a spus: „Dintotdeauna mi-am dorit să fac yoga şi am încercat ani de zile să mă apuc de un curs. În cele din urmă, am reusit să mă înscriu la unul, şi m-am dus doar o dată. Cursul a costat 300 de dolari”. Poate că, pe unii Binevoitori, pierderea banilor nu îi face să se simtă responsabili, dacă sunt ai lor; dacă sunt ai altcuiva, s-ar putea simti responsabili.

Pentru sigurantă, unii Binevoitori sunt în stare să-şi inducă ei însisi un sentiment de responsabilizare „externă”, prin crearea unor sisteme externe – liste de sarcini, notite în calendar, memento-uri pe telefon – care determină acel sentiment de responsabilizare externă, chiar dacă este generat automat. Din exterior, acesti

Binevoitori arată ca niste Conformisti, deoarece par să urmărească îndeplinirea unei asteptări interioare. Dar pentru Binevoitori, as- teptarea se simte impusă din exterior.

Unii Binevoitori cu imaginatie pot chiar crea responsa- bilităti exterioare gândindu-se la ei la persoana a treia. „Nu mă simt vinovată dacă nu fac lucruri pentru mine, cea de acum”, mi-a spus o Binevoitoare, „dar mă simt vinovată dacă nu fac lucruri pentru mine, cea din viitor. Urăsc să merg la sală, dar *eu din viitor* as vrea sigur să mă tin de antrenamente – chiar dacă *eu de acum* urăsc asta.”

Cu toate acestea, majoritatea Binevoitorilor nu pot autogenera această responsabilitate exterioară; trebuie să găsească surse externe reale. Ei au nevoie de responsabilitate pentru a se simti *reali.* După cum a spus un Binevoitor:

> Nu prea reacţionez la responsabilitatea „superficială”. Daca cineva mă trage la răspundere sub pretextul că îmi face o favoare sau că mă ajută să ating un obiectiv, simt că nu am nicio obligatie reală fată de acea persoană. Când lucram la teza de doctorat, mă consultam frecvent cu îndrumătoarea mea, dar nu prea s-a văzut vreun progres. Amândoi stiam că sunt în urmă, iar ea era dezamăgită, însă constientizam că lipsa mea de progres nu conta pentru cariera ei. Nu existau conse- cinte pentru ea, doar pentru mine. În final, singurul lucru care a ajutat a fost să mă apropii de un coleg care se lupta cu aceeasi problemă, a trasului de timp. Ne res- ponsabilizam reciproc şi stiam că renuntarea sau absenta mea l-ar fi afectat şi pe el, în sensul că până la urmă ar fi renuntat şi el din lipsă de

responsabilizare externă.

Alte variatii? Unii Binevoitori – în special cei introvertiti – preferă forme impersonale de responsabilitate, cum ar fi o aplicatie sau un antrenor plătit care comunică prin e-mail.

De asemenea, pentru unii Binevoitori, responsabilitatea functionează mai bine când este pozitivă. Memento-urile şi supravegherea sunt percepute ca fiind cicălitoare, iar cică- lirea poate declansa revolta Binevoitorului. Acesti Binevoitori fac lucrurile mult mai bine atunci când răspunderea ia forma laudei, a aclamării şi încurajării. Un Binevoitor a explicat: „Când spun cuiva că iau răspunderea asupra mea, parcă îmi pun soarta în mâinile lui. Dar când îi cer să batem palma, mă simt sustinut şi, prin urmare, puternic. Simt că aplauzele sunt mai putin invazive”.

Iată deci întrebarea cheie: Cum creează Binevoitorii sentimentul răspunderii?

Partenerul cu care împărţi răspunderea

Binevoitorii pot face echipă bună cu un partener cu care să împartă reşponşabilitatea: un coleg de claşă, un inştructor, un conşilier perşonal, un antrenor, un aşiştent medical, un profeşor, un membru al familiei şau un prieten. Rezultatele unui ştudiu au arătat că perşoanele care ş-au înşcriş într-un program de şlăbire împreună cu *un astfel de partener* au reuşit în număr mai mare şă-şi mentină ulterior greutatea decât cele care ş-au înşcriş şingure.

Unii Binevoitori declară că îşi foloşeşc uneori copiii pe poşt de parteneri cu care şă împartă reşponşabilitatea. Rezultatele ştudiului au arătat că, atunci când un grup de copii au foşt inştruiti şă devină „agenti de şchimbare”, mamele lor au şlăbit şemnificativ mai mult şi au făcut mai multă mişcare decât alte mame.

Din păcate, nu ne putem baza pe aceşt gen de parteneri. Dacă partenerul reşpectiv îşi pierde intereşul, eşte diştraş şau nu vrea şă joace rolul de executant, Binevoitorul şe blochează. Un Binevoitor şcriitor ş-a plânş că „şe şimte foarte fruştrat când partenera lui recunoaşte că nu a mai lucrat la romanul ei, pentru că atunci şe şimte şi el îndrep- tătit şă facă la fel”.

De aşemenea, uneori, Binevoitorii încearcă şă recruteze parteneri cu care şă împartă răşpunderea, dar aceştia nu cooperează întotdeauna. De exemplu, Conformiştii şunt mai mereu reticenti în a-i reşponşabiliza pe altii. După cum a explicat o Conformiştă:

> Mă şimt fruştrată din cauza şomlui meu Binevoitor. Vorbeşte încontinuu deşpre întoarcerea la şcoală, deşpre găşirea unui nou loc de muncă etc., dar nu mişcă un deget. Şi nu-l voi bate la cap, pentru că, dacă vrea cu adevărat ceva, să pună mâna să facă ceva. De ce nu o face? Cred că ar avea mai multe sanse de reuşită, iar pe el probabil că nici nu l-ar deranja să-l cicălesc pe tema asta.

Pentru că de cele mai multe ori e dificil să găsesti un partener de încredere cu care să

imparti responsabilitatea în rândul prietenilor sau în familie, Binevoitorii se descurcă mai bine cu un profesionist. De exemplu, consilierii pe probleme de carieră, de sănătate, de viată pot transfera responsabilitatea prin stabilirea unor obiective concrete, a unor termene limită şi prin supravegherea clientilor. Sunt plătiti să facă acest lucru, astfel încât să nu îsi piardă interesul. Costă, desigur, dar poate fi cheia pentru descătusarea potentialului unui Binevoitor.

Grupuri de responsabilitate

Persoanele care nu doresc să plătească un profesionist sau să se bazeze pe un singur partener cu care să împartă responsabilitatea se pot alătura sau pot pune bazele unui grup. Un grup de acest fel ar putea fi format din prieteni, membri ai familiei, colegi de muncă sau necunoscuti pe care îi leagă o dorintă comună de a se trage la răspundere reciproc. Asa cum demonstrează grupurile Alcoolicilor Anonimi, ale celor care vor să slăbească sau grupurile de studiu din cadrul Facultătii de Drept, transferăm şi primim răspundere, energie şi idei, prin interactiunile cu oamenii care au acelasi obiectiv ca şi noi.

Pentru multi Binevoitori, interactiunile fată în fată functionează cel mai bine, iar când acest lucru nu este posibil, tehnologia poate fi de un real ajutor. Există o multime de platforme, aplicaţii şi grupuri care-i ajută pe oameni să se tragă reciproc la răspundere – inclusiv aplicaţia mea, Better, care

este concepută pentru a facilita formarea grupurilor de răspundere pe diverse teme. Responsabilitatea virtuală este mai putin intensă, dar mai convenabilă.

Binevoitorii trebuie să aibă grijă atunci când înfiintea- ză un astfel de grup. După cum mi-a spus un Binevoitor: „Înainte să-mi dau seama că sunt un Binevoitor, de multe ori mi-am depăsit atributiile preluând conducerea unor grupuri şi făcând eforturi ca ele să rămână închegate. Am ajuns la epuizare şi s-a declansat rebeliunea Binevoitorului. Oamenii care au alte tendinte au argumente diferite pentru aderarea la grupuri, asa că Binevoitorii trebuie să fie atenti cu cine formează grupuri”.

Un client, un beneficiar sau un angajat

Clientii şi beneficiarii impun răspunderea prin însăsi natura relatiei. Un Binevoitor mi-a spus: „Am tot amânat crearea unui curs online care să ofere suport pentru podcastul meu de autoeditare. În ultimul episod, am anuntat că, atunci când va fi gata, voi oferi gratuit o copie a cursului primilor 25 de ascultători care se înscriu. Cum oamenii s-au înscris, chiar va trebui să fac cursul”.

În mod similar, un Binevoitor a explicat: „Nu invitam pe nimeni la mine pentru că nu făceam curătenie. Asa că am hotărât să invit niste prieteni şi în felul acesta m-am mobilizat să fac curătenie. Eram constient de acest mecanism înainte de a vă citi cartea, dar mă gândeam la asta ca la un fel de «motivatie a rusinii». Îmi place mai mult termenul

dumneavoastră de „responsabilitate externă”.

O prietenă mi-a spus că mama ei, care este o Binevoitoare, s-a mobilizat să facă sport devenind instructor de fitness. Am vorbit cu multi astfel de Binevoitori care au căutat un loc de muncă sau chiar s-au hotărât să facă voluntariat ca strategie de responsabilizare.

Pe de altă parte, un Binevoitor poate angaja pe cineva pentru a se responsabiliza. „Mă folosesc de strategia «angajează un adolescent» ca să aranjez zona de depozitare, ca să rezolv ce a mai rămas nerezolvat prin curte şi pentru alte activitäti de genul acesta”, mi-a mărturisit un Binevoitor. „Angajarea cuiva mă obligă să stabilesc un program fix, fiind putin probabil să mă răzgândesc; mai putin în cazul în care ar fi vorba de un membru al familiei. Faptul că am de plătit un salariu mă responsabilizează.”

Ce beneficii au ceilalţi

De multe ori, Binevoitorii pot face pentru ceilalti lucruri pe care nu le pot face pentru ei însisi, astfel că ei ar putea să îndeplinească un scop gândindu-se la beneficiul pe care l-ar avea pentru ceilalti, în loc să se gândească la propriul lor interes. De exemplu, multi Binevoitori mi-au spus că au putut să renunte la o căsnicie nereusită abia după ce şi-au dat seama că trebuiau să-şi protejeze copiii.

Iată ce a scris un Binevoitor: „Sunt inspector la o companie şi, pentru a mă responsabiliza, conditionez angajamentele personale de angajamentele de la muncă: dacă dorm suficient,

lucrez mai bine; dacă fac miscare, am mai multă energie şi merg mai rar la chiropractician”.

O Binevoitoare mi-a spus: „Chiar dacă asta contrazice convingerile mele feministe, îi pregătesc prietenului meu (şi mie, de altfel) pachetul pentru prânz în fiecare zi. Dacă n-aş şti că el contează pe mine, nu aş reuşi să fac asta în mod conştant”.

Binevoitorii pot îndeplini o aşteptare dacă eşte legată de datoria lor de a fi modele bune pentru ceilalţi. Un Binevoitor a găşit o şolutie creativă: „La noi în familie am făcut o regulă: atunci când şunt acaşă şi foloşeşc telefonul, şi copiii au voie şă le foloşeaşcă pe ale lor”.

Binevoitorii au găşit modalităti ingenioaşe de a aduce beneficii celorlalti, pentru propriul lor beneficiu. Un Binevoitor mi-a şpuş: „Sotiei mele îi place şă facă mişcare. Mie nu-mi place. Aşa că am căzut de acord că, dacă eu nu fac mişcare într-o zi, nici ea şă nu facă a doua zi. M-aş şimti vinovat dacă ş-ar întâmpla aşa”. Altcineva a explicat: „Cumnata mea şi cu mine am făcut o liştă cu obiceiurile şănătoaşe pe care vrem şă le deprindem. Dacă amândouă reşpectăm planul, premiul va fi o zi la şpa. Trucul eşte că, fiind amân-două Binevoitoare, ne ştrăduim şă câştigăm premiul una pentru cealaltă. Dacă nu reuşeşc şă mă tin de plan, ea va rata ziua de şpa, şi inverş. Ne-am dezamăgi reciproc, şi noi nu ne-am dezamăgit niciodată una pe cealaltă”.

Uneori Binevoitorii invocă viitorul pentru a-şi induce şentimentul răşpunderii. Multă vreme, eram nedumerit când oamenii îmi şpuneau lucruri

precum: „Tin aceşt jurnal pentru copiii mei, ca şă aibă ceva de la mine când eu nu o şă mai fiu” şau „Mă ocup de aceaştă grădină ca şă rămână pentru copiii mei – pentru că mă gândeam că acei copii nu vor fi niciodată intereşati şă citeaşcă jurnalul tatălui lor şcriş de-a lungul a cincişprezece ani şi nu vor locui niciodată în caşa aceea cu grădină mare. Dar acum îmi dau şeama că ştrategia o-fac-pentru-copiii-mei îi poate ajuta pe Binevoitori şă facă ceva util.

Mulţi Binevoitori au reţineri să spună nu chiar şi atunci când se simt foarte împovăraţi de aşteptări. Pentru a depăşi această retinere, Binevoitorii trebuie să conştientizeze că a spune nu cuiva le permite să spună da altcuiva. „Echipa din care fac parte şi-a manifestat mereu dorinta să lucreze până târziu”, mi-a spus un prieten, „iar eu am fost de acord pentru că nu voiam să-i dezamăgesc. Dar am avut o discu- tie în familie despre faptul că ar trebui să luăm cina împreună, aşa că acum pot să spun nu echipei, pentru că nu vreau să-mi dezamăgesc sotia şi copiii.”

Un alt Binevoitor, un profesor foarte apreciat, a acceptat prea multe invitatii de a tine prelegeri, până când într-o zi s-a gândit: „Dacă renunt la câteva, voi da şi altcuiva şansa de a se remarca”. Acest gând l-a încurajat să mai refuze din invitatii.

În calitate de Conformist, când aud pe cineva spunând: „Mi-am dat seama că trebuie să fac asta pentru a fi un părinte /angajat /prieten mai bun”, mă revolt: „Nu, fă-o pentru tine!” Dar pentru Binevoitori, a face ceva pentru ceilalti înseamnă, de fapt, a o face pentru ei însisi.

Alte modalităţi creative de responsabilizare

Am fost uimită de creativitatea Binevoitorilor când vine vorba de răspundere. După o discutie pe tema acestei cărti, un tânăr mi-a relatat: „Alerg împreună cu un prieten şi, după antrenamente, fiecare pleacă acasă cu unul din tenişii celuilalt. În acest fel, dacă a doua zi unul din noi lipseşte, celălalt nu se poate antrena”. Modalitatea de responsabilizare cea mai ingenioasă a venit de la un Binevoitor care mi-a spus: „Voiam să mă trezesc mai devreme, dar locuiesc singur. Asa că am conceput o postare jenantă care, prin intermediul aplicaţiei Hootsuite, apare pe Facebook în fiecare dimineaţă la 8.00, dacă nu mă trezesc la timp să o dezactivez”.

Indiferent de felul sarcinii pe care doreşte să o îndeplinească şi indiferent de temperamentul unui Binevoitor, există întotdeauna o modalitate de responsabilizare externă. Asa cum mi-a scris un profesor de muzică: „Am multe sugestii pentru studentii Binevoitori care i-ar putea ajuta să exerseze în mod constant: să se alăture unei formatii sau unei orchestre (deosebit de eficient dacă elevul are o pozitie cheie, cum ar fi clarinetul bas într-un cvartet); să devină mentor pentru un muzician mai tânăr; să organizeze sesiuni de practică în perechi, în care neprezentarea unei părti o afectează pe cealaltă; un pact cu o persoană dragă, prin care acelei persoane i se interzice o activitate care îi face plăcere, dacă Binevoitorul nu îsi onorează promisiunea”.

Merită repetat, încă o dată: pentru a îndeplini asteptă- rile interioare, Binevoitorii trebuie să găsească o sursă de răspundere externă.

Luati în considerare exemplul lui William Shawn, editorul legendar de la *The New Yorker.* În memoriile lui Lillian Ross, *Here But Not Here,* Shawn îsi dezvăluie tendinta de Binevoitor.

Shawn era un editor de top, foarte apreciat, care a avut o viată dublă timp de patruzeci de ani, de care sotia lui stia. A trăit în acelasi timp cu sotia lui şi cu cei trei copii, dar şi cu Ross.

Se pare că Shawn a avut exact viata pe care şi-o dorea. Cu toate acestea, Ross afirmă că Shawn s-a simtit încorsetat de meseria de redactor – îsi dorea să fie scriitor – dar se considera responsabil pentru că: „Nu exista altcineva care să fie capabil să tină revista în viată... nu i-am putut abandona pe toti acei oameni.” Câteodată îi spunea lui Ross: „Eu am trăit viata altcuiva”. Desi Shawn şi Ross au avut o relatie pasională, el s-a împărtit între cele două familii. Ross scrie: „Am fost de acord să nu o părăsească pe Cecille... Cecille îsi dorea ca el să rămână cu ea, în orice conditii”.

Asadar, cum ar fi putut Binevoitorul Shawn să aibă viata pe care şi-o dorea? Dacă ar fi semnat un contract cu o editură pentru o carte, ar fi avut răspundere externă şi niste termene limită şi şi-ar fi îndeplinit visul. Dacă şi-ar fi spus: „Ar trebui să le dau redactorilor mei posibilitatea de a se afirma”, ar fi putut să delege unele responsabilităti şi i-ar fi fost mai usor. Dacă i-ar fi spus lui Ross: „Trebuie să mă ajuti să pun capăt căsniciei mele”,

ar fi putut să o facă – împreună.

Când dispare răspunderea externă

În ceea ce priveste responsabilitatea externă, am auzit adesea argumentul potrivit căruia institutiile autoritare, cum ar fi armata, demontează arhitectura interioară a autocontrolului. De exemplu, în autobiografia sa, *World Within World,* poetul Stephen Spender a observat: „Asa cum se întâmpla în cazul majoritătii soldatilor, armata îl disciplinase cu pretul distrugerii oricărei forme de autodisciplină pe care ar fi putut să o manifeste vreodată. În afara garnizoanei, părea lipsit de vointă şi de scop, pentru că acestea îi fuseseră anihilate prin pedepse şi exercitii”.

Dar cred că Spender întelege gresit dinamica. Bănuiesc că, atunci când o institutie este cea care îti furnizează această responsabilitate externă, nu anulează autodisciplina Binevoitorilor; pur şi simplu, ei nu mai sunt nevoiti să-şi dezvolte propriile sisteme de responsabilizare externă. În viata de zi cu zi, multi Binevoitori realizează că au nevoie de răspundere pentru a reusi. Dar când o institutie transferă responsabilitatea externă, îi scuteste pe Binevoitori de un efort suplimentar – şi când sunt eliberati de acea responsabilitate, de cele mai multe ori se simt pierduti.

Eliberarea de asteptări exterioare bine stabilite – prin intermediul unui loc de muncă într-o corporatie, al unui program de instruire, ordin religios sau scoală – poate fi riscantă pentru Binevoitori. Într-un mediu care furnizează

responsabilitate externă, Binevoitorii dezvoltă obiceiuri sănătoase şi sunt foarte productivi, dar, când această responsabilizare dispare, ei se simt debusolati şi se blochează. Un Binevoitor a scris: „La fostul meu loc de muncă, am condus o echipă numeroasă. Eram cunoscut ca tipul care poate face orice. Dar când am pornit pe cont propriu, fără să am în subordine angajati de care să răspund, am început să am probleme cu monitorizarea”.

În aceeasi ordine de idei, un prieten care lucrează în domeniul educatiei mi-a spus: „În unele scoli, li se sugerează copiilor exact ce trebuie să facă: cu ce să se îmbrace, cum să învete, cum să-şi petreacă timpul liber. Şi pentru unii dintre ei această abordare se potriveste mânusă, dar se simt dezorientati când ajung la facultate”.

„Probabil că există o multime de factori”, am spus, „dar mă întreb dacă într-adevăr este o problemă că acestor copii Binevoitori li se satisface nevoia de responsabilizare externă până ajung la facultate, unde oricum nimănui nu-i pasă de nimeni.”

Altă variantă ar fi ca un Binevoitor să se descurce bine în facultate, dar şă dea greş după abşolvire. Planuri precum: „La toamnă mă voi înşcrie la Facultatea de Medicină”, „Voi trimite CV-uri”, „Voi şcrie un roman” şau „Voi şolicita o şub- ventie” nu au nicio valoare dacă nu şunt şuştinute de punctarea unor actiuni concrete: curşuri de urmat, lucrări de şcriş, note de obtinut şau profeşori de multumit.

În mod şimilar, un Binevoitor care renuntă la un loc de muncă cu normă întreagă într-o corporatie pentru a deveni antreprenor poate eşua lamentabil, un Binevoitor şomer şe poate şimti pierdut cu totul şau un Binevoitor părăşit de partener poate claca.

Solutia? Reşponşabilitatea externă.

Cum pot gestiona Binevoitorii avantajele şi dezavantajele tendinţei

Unii Binevoitori îşi iubeşc tendinta; o văd ca pe o virtute şi ca pe o fortă.

De exemplu, multi Binevoitori afirmă cu mândrie că motto-ul lor eşte „clientul pe primul loc”. Un Binevoitor mi-a şpuş răşpicat: „Sunt prezent pentru clientii mei, orice ar fi. Nu exiştă abatere. Aşa şunt eu, aşa vreau şă fiu şi aşta eşte atitudinea pe care vreau şă o aibă şi angajatii mei”. Un altul a foşt de acord: „Sunt o «maşinărie de angajat minunată». Conşider că reşponşabilitătile fată de companie, de colegii mei şi de clientii noştri şunt şfinte şi le pun mereu înaintea nevoilor mele perşonale”.

Întâlnim aceaştă atitudine atât la locul de muncă cât şi acaşă. Multi Binevoitori mi-au şpuş, cu aceeaşi şatişfactie: „Nevoile familiei mele şunt întotdeauna pe primul loc”.

Cu siguranţă, religia încurajează calea Binevoitorului.

Dar, desi unii Binevoitori îsi apreciază

tendinta, este adevărat şi că unii sunt în general mai predispusi decât Conformistii, Iscoditorii sau Rebelii să afirme că ar fi vrut să aibă altă tendintă. Oare de ce?

Pentru oamenii care apartin celorlalte trei tendinte, o mare parte din frustrarea pe care o creează acestea nu cade asupra lor, ci asupra altora. Este posibil ca unii să fie deranjati de pedanteria Conformistilor, sau de curiozitatea Iscoditorilor, sau de nonconformismul Rebelilor, dar asta este problema lor. În cazul Binevoitorilor, cei care suportă greul dezavantajelor tendintei lor sunt ei însisi. Ii macină faptul că pot îndeplini asteptările altora, dar nu şi pe ale lor.

Un Binevoitor a scris: „Nu întâmpin dificultăti în a-mi face treaba la serviciu şi sunt un prieten grozav care este mereu dispus să ajute, dar, la sfârsitul zilei, mă întreb adesea: «Ce ai făcut astăzi ca să-ti îndeplinesti visurile?» Şi, din păcate, răspunsul este de cele mai multe ori hidosul «Nimic»”.

Uneori, când le spun Binevoitorilor că responsabiliza- rea externă este secretul pentru îndeplinirea asteptărilor interioare, ei nu se simt deloc usurati că solutia e atât de simplă; în schimb, le displace ideea de a fi dependenti de un sistem de responsabilizare externă.

La o prelegere despre cele patru tendinte, un Binevoitor m-a întrebat:

— Oare poate un Binevoitor să devină un Conformist? Eu vreau să mă ocup de propriile asteptări, nu vreau să depind de o responsabilizare

externă. Mă simt neputincios.

— Ei bine, i-am spus cu blândeţe, cred că este foarte greu să schimbi un aspect fundamental al naturii tale; de fapt, nici nu stiu dacă acest lucru e posibil. Dar este foarte usor să deprinzi modalitătile prin care poti obtine responsabilitate externă. Asadar, de ce să nu alegi calea usoară?

În loc să se concentreze pe dezavantajul tendintei lor, Binevoitorii pot găsi modalităti de a contrabalansa prin responsabilizare.

Ei interpretează aceleasi lucruri în moduri diferite; totul depinde de perspectiva din care privesc aceste lucruri. Îată ce spune un Binevoitor: „E adevărat că am nouă kilograme peste greutatea optimă, că nu fac deloc exercitii fizice şi că ar trebui să merg la dentist, dar sunt spirt la birou, sunt un sot şi un tată grozav, sunt mereu atent cu familia mea. Mă simt bine în propria-mi piele”. O Binevoitoare spune: „Ei bine, sunt spirt la birou, sunt o sotie şi o mamă minunată care este mereu atentă cu familia ei, dar am nouă kilograme peste greutatea optimă, nici vorbă să fac exercitii fizice şi ar trebui să merg la dentist. Mă simt prost în propria-mi piele”.

Dar, indiferent dacă îsi acceptă sau nu tendinta, Binevoitorii interpretează gresit tiparele de comportament. Chiar şi atunci când constientizează că pot să îndeplinească asteptările exterioare, dar nu şi pe cele interioare, ei diagnostichează gresit motivul.

Unii Binevoitori consideră că de vină este dedicarea exagerată: „Nu pot face nimic pentru

mine, dacă există ceva ce as putea face pentru clientii mei – şi întotdeauna există un astfel de lucru”.

Altii sunt excesiv de mândri de faptul că pot merge până în pânzele albe pentru a îndeplini asteptările exterioare.

O cititoare mi-a povestit despre şefa ei Binevoitor: „Deşi medicul i-a spus să rămână internată, ea s-a externat imediat după o interventie chirurgicală la coloana vertebrală ca să participe la un dineu de afaceri. Întotdeauna face lucruri de genul ăsta”.

Iar altii îsi atribuie virtutea sacrificiului de sine: „Întotdeauna îndeplinesc prioritătile altora în detrimentul propriilor mele priorităti”, „Nu îmi fac niciodată timp pentru mine”, „Oamenii îmi spun că ar trebui să fiu mai egoist”.

Sau Binevoitorii pot să presupună că atitudinea lor comportamentală se datorează stimei de sine scăzute, or lipsei de motivatie, or unor defecte de caracter.

Un prieten care tergiversa începerea unui curs indispensabil pentru cariera lui, s-a justificat:

— Sunt lenes, asta e problema mea.

— Nu este adevărat! am protestat. Respecti toate termenele limită la muncă. Esti înscris într-un club de alergare. Corect?

— Ei bine, corect, a recunoscut el cu reticentă.

— Problema ta nu e lenea. Este vorba despre altceva.

Tiparul Binevoitorului nu se remarcă prin sacrificiu de sine, stimă de sine, respectarea termenelor limită, motiva- tie, îndeplinirea

asteptărilor celorlalti sau disciplină exagerată, ci mai degrabă – şi o spun încă o dată – prin nevoia de responsabilizare externă.

Pentru că Binevoitorii înteleg de cele mai multe ori gresit tiparele comportamentului specific tendintei lor, sunt pre- dispusi la o greseală comună, de obicei gravă. Ei se asteaptă ca eliberarea de o asteptare exterioară coplesitoare – de exemplu, cerintele unei slujbe solicitante cărora trebuie să le facă fată – ar putea să-i ajute să îndeplinească cu uşurinţă aşteptările interioare.

Avertizare! În majoritatea cazurilor, fără presiunea unei oarecare responsabilităti externe, absenta aşteptărilor exterioare nu îi ajută pe Binevoitori să-şi îndeplinească asteptările interioare. După cum mi-a spus un Binevoitor: „Încercarea de a face loc pentru propriile obiective nu functionează pentru un Binevoitor. Am făcut greseala asta ani de zile”.

Este crucial ca Binevoitorii să constientizeze această nevoie de responsabilizare externă; altfel, pot face schimbări majore în viată, în speranta îndeplinirii asteptărilor interioare, iar acest lucru nu se va întâmpla. Iată, de exemplu, ce a scris o cititoare pe blogul meu:

> Am un doctorat (datorită numeroaselor mele calităti de Binevoitor), dar am fost atât de epuizat după cinci ani de scris despre lucruri care contau doar pentru cei- lalti şi deloc pentru mine, încât m-am hotărât să îmi fac timp pentru mine şi pentru scopurile mele. În principal, am vrut să slăbesc, să scriu a doua mea carte, să încep un blog, să-mi fac

> un plan de degrevare de sarcini şi să termin de renovat casa. Până la momentul acesta, nu am început nici cartea, nici blogul, m-am îngrăsat sase kilograme şi am renuntat să fac planul de degrevare în viitorul apropiat. Cu toate acestea, renovarea casei merge destul de bine, pentru că stiu cât de fericit îl face pe sotul meu acest lucru.

Un alt Binevoitor a scris pe blog despre experienta lui post-pensionare uimitor de asemănătoare:

> După o carieră de succes de douăzeci şi cinci de ani în serviciul public, plus creşterea a două fiice împreună cu soţia mea, aşteptam cu nerăbdare pensionarea. În sfârşit, puteam să mă ocup de ale mele. Am sacrificat chiar şi nişte bani, optând pentru pensionarea anticipată. Nu a trecut mult timp şi am constatat că, de fapt, nu găseam motivatia necesară să mă apuc de lucrurile pe care, până mai ieri, le aşteptam cu nerăbdare: să particip la cursuri, să merg la sală, să fac unele îmbunătătiri în casă.
>
> Nu am reuşit decât un singur lucru: m-am înscris într-un club de drumetii şi îmi dedic diminetile de miercuri şi sâmbătă acestei activităti. Abia acum mi-am dat seama că este vorba despre o aşteptare externă: ştiind că alti oameni depind de mine, mă mobilizez să-mi pregătesc echipamentul de cu seară şi să ies pe usă a doua zi la ora 7.00.
>
> Dar, cum nu reuşeam să-mi îndeplinesc niciun alt obiectiv personal, eram din ce în ce mai dezamăgit de mine. Ce uşurare să afli despre cele patru tendinte. Până la urmă s-ar putea să găsesc o rezolvare.

Un Binevoitor a afirmat că Binevoitorii îi pun pe ceilalti pe primul loc. Abia m-am abtinut să nu strig că nu e aşa! Am reuşit să rămân calmă şi să zic: „Nu cred că se poate spune că Binevoitorii îi pun pe ceilalti pe primul loc, după care rămân fără timp şi energie pentru ei înşişi. Problema este că, prin natura lor, reusesc să îndeplinească doar as- teptările exterioare, şi nu şi pe cele interioare. Iar asta e cu totul altceva”.

Odată ce Binevoitorii înteleg cu adevărat tiparul ten- dintei lor, pot găsi modalităti de a-şi valorifica punctele forte şi de a compensa punctele slabe. Un Binevoitor mi-a spus: „Acum, că ştiu că sunt un Binevoitor, în loc să mă lupt cu tendinta mea, o las să-mi fie ghid”.

Modul în care Binevoitorii trec de la aşteptările exterioare la aşteptările interioare

Binevoitorii răspund asteptărilor exterioare, dar se chinuie să îndeplinească asteptările interioare, iar linia de demar- catie dintre cele două diferă de la caz la caz şi e influentată de circumstante – de exemplu, familia.

Pentru multi Binevoitori, partenerul de viată şi familia sunt parte din ei însisi, iar asteptările partenerilor devin asteptări „interioare” şi, prin urmare, sunt ignorate. O Iscoditoare a scris cu frustrare: „Sotul meu mă tratează la fel de rău ca pe el însusi. Nu glumesc. Vreau să fie mai îngăduitor şi cu el şi cu mine”.

Sora mea, Elizabeth, mi-a spus: „Mi-am dat seama că, dacă trebuie să trimit, de exemplu, un cec cuiva, cel mai bine este să îi trimit e-mailul cu solicitarea lui Adam, dar să am grijă să pară că a fost trimis direct de client şi nu că i l-am retransmis eu. Reactionează mult mai prompt la solicitările din afară”.

Uneori contextul stabileste dacă un membru al familiei este orientat către „interior” sau către „exterior”. Am un prieten Binevoitor care este un tată grijuliu şi care include responsabilitatea fată de copiii lui în rândul asteptărilor exterioare, îndeplinind-o cu maxim de seriozitate. Cu toate acestea, când vine vorba de afacerea lui din domeniul serviciilor pentru clienti şi când interesele clientului intră în conflict cu interesele familiale, clientul are întâietate, ca fiind cel mai „exterior”.

Natura schimbătoare a ceea ce înseamnă interior versus exterior poate provoca probleme într-o căşnicie. O cititoare a şcriş:

> Sunt o Binevoitoare, iar conflictele din căşnicia mea apar atunci când şuntem în preajma altor oameni. Acela e momentul în care pun dorintele celorlalti înaintea do- rintelor şotului meu. Aceşt lucru îl tulbură pe el, fiindcă eşte obişnuit şă-i îndeplineşc toate capriciile. De aşe- menea, îl tratez aşa cum mă tratez şi pe mine, ceea ce înşeamnă că nevoile lui trec pe locul doi, pe primul loc fiind nevoile celorlalti. Ah, câte certuri am avut fără şă ajungem vreodată la vreo concluzie!

De aşemenea, dacă un Binevoitor conşideră că aşteptările familiei şunt aşteptări „interioare”, atunci nu le va con- şidera nişte şurşe eficiente de răşpundere externă.

Un Binevoitor, om de afaceri de mare şucceş, mi-a şpuş: „De ani de zile, şotia mea îmi tot zicea: «Fă-ti timp pentru tine, mergi la şală. Nu te ocupi decât de problemele de şer- viciu. Trebuie şă mergi la doctor, bla, bla, bla.» Nu am aşcultat niciodată. Cine are timp pentru aşa ceva? Apoi, preşedintele conşiliului de adminiştratie mi-a şpuş: «Ed, anul aceşta avem multe lucruri importante de rezolvat anul aceşta şi tu îmi dai impreşia că eşti pe punctul şă ai un atac de cord. Prea multe depind de tine. Slăbeşte, fă mişcare, odihneşte-te, mergi la doctor.» Aşa am făcut”.

Cum să înţelegi rebeliunea Binevoitorului şi să te protejezi împotriva ei

Binevoitorii se simt adesea exploataţi – şi chiar *sunt.* Pentru că, la urma urmei, când avem nevoie de ajutorul cuiva, cui i-l cerem? Unui Conformist, unui Iscoditor, unui Rebel sau unui Binevoitor? Binevoitorului, desigur, pentru că, cel mai probabil, el o să ne dea o mână de ajutor. În eseul ei, *The Rage Cage,* scriitoarea Caroline Knapp spune o poveste foarte relevantă în acest sens:

> O prietenă mi-a cerut să-i plimb cătelusa, o favoare care pare destul de rezonabilă, dar care, de fapt, m-a înfuriat. M-au enervat motivele pentru care îmi

> cerea asta: partenerul ei avea gripă, asa că fusese nevoită să iasă numai ea cu cătelusa cu o zi înainte; avea de scris ceva pentru scoală şi perspectiva de a iesi din nou, doar ea, a doua zi, o îngrozea. O ascultam cum se plânge şi mă gândeam: Stai putin. Eu îmi plimb câinele de două ori pe zi în fiecare zi şi nu am nicio problemă. Ceea ce mi se cerea acum mi se părea ridicol, chiar jignitor. Dar, în loc să-i spun să accepte situatia şi să-şi plimbe cătelusa singură, am fost de acord să o plimb eu: luam cătelusa la 6.30, o plimbam cu constiinciozitate în jurul Fresh Pond, apoi o duceam înapoi la stăpânii ei. Am continuat asa toată săptămâna, fără să spun nimic, dar simtindu-mă exploatată, folosită şi – ei bine, furioasă.

Dacă respectiva prietenă i-ar fi cerut unui Conformist, unui Iscoditor sau unui Rebel asa ceva, s-ar fi lovit, cu sigu- rantă, de un refuz. Un Conformist ar fi spus: „Îmi pare rău, dar trebuie să mă achit de propriile mele responsabilităti”. Un Iscoditor ar fi întrebat: „De ce ar trebui să-ti plimb eu căţeluşa, când sunt şi mai ocupat decât tine?” Un Rebel s-ar fi gândit: „Nu vreau să fac asta, aşa că nu o voi face”. Iată ce se întâmplă, de fapt: prietena a intuit că doar Binevoitorii sunt cei care te ajută să iesi dintr-o încurcătură şi acceptă să îti plimbe câinele, chiar şi atunci când au şi ei câinii lor, munca lor şi propriile termene limită.

Nu numai că celelalte tendinte ignoră asteptările pe care un Binevoitor se simte obligat să le îndeplinească, dar sunt adesea *nepăsătoare* fată de Binevoitori. În timp ce Binevoitorii

consideră că reactia lor este una admirabilă – „Am pus nevoile celorlalti înaintea nevoilor mele” – celelalte tendinte nu văd la fel lucrurile. Conformistii, Iscoditorii şi Rebelii spun lucruri de genul: „Dacă să cânti la chitară în fiecare zi este important pentru tine, nu mai tot vorbi despre asta şi fă-o”, „Păi, dacă nu vrei să faci asta, de ce nu ai refuzat din capul locului?”, „Spui că trebuie să participăm la fiecare cină cu clientii, dar eu nu sunt de acord, asa că nu voi participa”.

Din cauza unor astfel de atitudini, Binevoitorii se simt adesea plini de resentimente şi neapreciati. Un Binevoitor consideră că un Conformist, un Iscoditor sau un Rebel este egocentric şi egoist, iar Conformistii şi Iscoditorii chiar *sunt* egocentrici şi egoisti, în sensul că obiectivele „sinelui”, care sunt asteptări interioare, sunt în centrul atentiei lor. Şi Rebelii par egocentrici, dar din alte motive.

Un alt motiv pentru care Binevoitorii ar putea să se simtă epuizati şi exploatati? Întâmpină de multe ori probleme în delegarea anumitor sarcini. Din anumite motive, numai de ei stiute, de acestea nu se pot ocupa decât ei în- sisi; nu pot fi externalizate sub nicio formă. Ei consideră că: „Nimeni altcineva nu poate face asta, asa că trebuie să o fac eu” sau „Nimeni nu poate face acest lucru la fel de bine ca mine”.

După ce am menţionat această particularitate a Binevoitorilor într-o discutie, un tip a venit la mine şi mi-a spus: „Sotia mea este o Binevoitoare şi tocmai ai vorbit despre acest lucru care mă înnebuneste. Insistă să invităm la masă toate rudele ei de Ziua Recunostintei, apoi se plânge că

are prea multă treabă – gătit, curătenie. Eu îi zic: «Hai să comandăm mâncarea şi să chemăm pe cineva să te ajute la curătenie», dar ea refuză. Dar apoi vrea ca *eu* să o ajut! Nu vreau să gătesc sau să fac curat. Îi spun: «Dacă nu vrei să ai asa multă treabă de făcut, nu invita atât de multi oameni. Sau plăteste pe altcineva ca să te ajute. Sau dacă îi inviti şi alegi să faci totul singură, nu te mai plânge! Şi nu mă implica pe *mine* în asta!»”

I-am sugerat că ar putea aborda problema în felul următor: „Dacă o să ai prea multă treabă, nu vei avea timp să stai la povesti cu familia ta, iar ei nu se vor simti bine. Ii vedem doar de câteva ori pe an. Să angajăm pe cineva care să te ajute, ca să poti sta şi tu cu rudele tale”. Sau: „Te obo- sesti cu gătitul şi apoi nu mai ai chef de nimic şi devii morocănoasă. Ca să fie bine pentru toată lumea, hai să comandăm mâncarea. Voi fi dezamăgit dacă nu-mi vei lua în seamă sugestia”.

Un prieten Binevoitor mi-a povestit cum a ajuns la o întelegere cu sotia în privinta tendintei lui. „Sotia mea mă întelege perfect. Eu simteam că ar trebui să tund singur peluza, desi urăsc să fac asta. Cum de multe ori trebuie să lucrez şi în weekend, tot amânam, ceea ce pe ea o înnebunea. Desi eu nu făceam nimic, refuzam şi să angajez pe cineva să facă ceva. Intr-o zi, sotia a venit acasă şi a spus: „L-am rugat pe fiul vecinului să vină să tundă gazonul. Are nevoie de bani pentru facultate. Nu vreau să dezamăgesc copilul”.

Această problemă a Binevoitorului apare adesea la locul de muncă. Binevoitorilor le este greu să spună nu şi pot avea probleme cu

delegarea – lucru care poate duce la blocaje şi epuizare. Ei ar trebui să fie atenti la acest tipar şi să găsească modalităti de a delega sau de a gestiona aceste responsabilităti.

Deoarece este posibil să se simtă neglijati sau exploatati, Binevoitorii au uneori un comportament dramatic, dăunător. Dacă se simt coplesiti de o presiune externă implacabilă, *ei pot să devieze, ajungând să aibă aşa-zisa rebeliune a Binevoitorului, moment în care pur şi simplu refuză să îndeplinească o anumită* asteptare – adesea acest moment e dramatic şi se produce fără avertisment. Rebeliunea aceasta presupune că un Binevoitor care a îndeplinit până atunci asteptările se hotărăste brusc să nu le mai îndeplinească.

Rebeliunea Binevoitorului poate fi o actiune unică sau poate deveni o practică; poate lua forma unor refuzuri minore, aproape insesizabile, sau a unor explozii dramatice care schimbă viata.

Open, memoriile remarcabile ale superstarului Andre Agassi, ni-l prezintă ca pe un Binevoitor tipic, care trece prin rebeliunea Binevoitorului. El este capabil să îndeplinească asteptările altora (aspiratia tatălui său de a excela în tenis; dorinta prietenei lui, Brooke Shields, de a se căsători), dar se chinuie când trebuie să-şi îndeplinească as-teptările interioare. Rebeliunea Binevoitorului se deduce din atitudini nu foarte evidente, cum ar fi sfidarea traditiei tenisului prin purtarea pantalonilor scurti de blugi şi părul lung, lucruri pe care le consideră „un mod de apărare împotriva lipsei de alegere din viata lui”. Agassi

demonstrează energia şi realizările extraordinare pe care Binevoitorii le pot avea, precum şi resentimentele care pot apărea din cauza sentimentului că depun un efort prea mare pentru astep- tările altora.

Vorbind despre sportivi Binevoitori celebri, Tiger Woods este, de asemenea, un Binevoitor care a trecut prin-o rebeliune spectaculoasă. El le-a spus în repetate rânduri celor din anturajul lui că ar vrea să părăsească golful pentru a deveni Navy SEAL; ei s-au opus; el s-a răzvrătit.

Multe circumstante pot declansa în cele din urmă rebeliunea Binevoitorului. Asteptări care:

- sunt ireal de ambitioase – „Poti bate recordul vânzărilor anul acesta!”
- sunt nedrepte, deoarece ceilalti nu îsi fac partea lor de treabă – „Dacă tot esti aici, ai putea verifica şi raportul meu?”
- induc un sentiment de jenă – „Este jalnic să vezi cât de dezordonată este camera ta.”
- sunt coplesitoare sau dezaprobatoare – „Te duci în sfâr- sit la sală astăzi?”
- implică sarcini dezagreabile sau nesatisfăcătoare – „Trebuie să începi să suni potentiali clienti pentru a spori vânzările.”
- îl privează pe Binevoitor de obtinerea recunoasterii pentru un succes personal – „Slăbesti cu acest program deoarece eu îti spun ce să faci.”
- sunt impuse de oameni greu de mulţumit sau care nu contează pentru Binevoitor – „Dacă aceasta este cea mai bună lucrare pe care poti

să o faci, cred că va trebui să o trimitem clientului.”

- declansează senzatia că indiscutabil el trebuie să facă un anumit lucru sau că e exploatat – „Vei rămâne târziu în seara asta, nu-i asa?”
- nu reflectă adevăratele obiective ale unui Binevoitor – „Cu aptitudinea ta pentru stiintă, ai fi un doctor excelent. Trebuie să dai la medicină.”
- devin ultima solutie – „Ne reducem activitatea, asa că de-acum trebuie să te ocupi de încă zece clienti.”
- induc sentimente de vinovătie sau de jenă – „Trebuie să comunici valoarea glicemiei întregului grup.”

Binevoitorii sunt adesea surprinsi de episoadele lor de rebeliune. Nu-şi înteleg comportamentul, nu-l pot controla, simt că actionează cum nu le stă în fire. Un Binevoitor a descris rebeliunea Binevoitorului ca „marele *Nu* care mi-a distrus viata pentru o vreme”.

Un alt Binevoitor a spus:

> Sunt un doctorand ambitios. Mai am aproximativ un an până la terminarea doctoratului în biologie moleculară şi, pentru prima dată în viata mea, am avut proiecte care au fost finalizate pe jumătate sau predate cu întârziere. Simt că un extraterestru mi-a invadat corpul. Am început să mă întreb: De ce actionez asa? Ce s-a schimbat? Sau cea mai înspăimântătoare şi mai cinstită întrebare de până acum: De ce vreau să obtin doctoratul? Să realizez că sunt un Binevoitor m-a ajutat să con- stientizez

> că doctoratul era de fapt o asteptare externă – a soţiei mele, a familiei, a prietenilor şi a consilierilor academici, şi nu obiectivul meu personal.

Aşa cum arată acest comentariu, rebeliunea Binevoitorului poate izbucni nu numai atunci când Binevoitorii se simt exploatati, ci şi atunci când îsi dau seama că îndeplinesc asteptările stabilite de altii, care nu sunt cu adevărat multumitoare pentru ei însisi.

Ce contribuie la rebeliunea Binevoitorului? De prea multe ori, ei nu protestează împotriva unei situatii supărătoare – cum ar fi divizarea nedreaptă a muncii, exploatarea sau lipsa recunoasterii. Şi de ce nu? Fiindcă ei cred că nu ar trebui să fie nevoie să protesteze; îsi imaginează că ceilalti trebuie să-şi dea seama de greutatea poverilor impuse şi vor actiona în consecintă fără ca ei să spună ceva. Adică, *Binevoitorul se aşteaptă ca ceilalţi să-şi tempereze aşteptările din proprie iniţiativă* şi în felul acesta *să-l degreveze pe ei.* Dar de foarte multe ori acest lucru nu se întâmplă, şi atunci Binevoitorul devine furios pentru că ceilalti au lăsat acele asteptări pe umerii lui, speculând lipsa lui de reactie.

De ce nu usurează ceilalti lucrurile? După cum s-a men- tionat, oamenii care au alte tendinte nu dau la fel de mare importantă asteptărilor exterioare, cum fac Binevoitorii, deci nu sunt constienti de povara supărătoare pe care o impun; de asemenea, ceilalti au propriile lor modalităti de a se opune asteptărilor exterioare, asteptându-se deci ca şi Binevoitorii să opună rezistentă: „Dacă

nu ai vrut să o faci, de ce ai fost de acord?”, „Dacă nu poti respecta termenul limită, de ce ai fost de acord să ti-l asumi?”

În cazul rebeliunii, în loc să le ofere altora oportunitatea de a remedia o situatie, Binevoitorii persistă fără să protesteze, până când se răzvrătesc brusc. Rebeliunea
Binevoitorului îi poate determina pe oameni să renunţe la slujbe, la căsnicii şi prietenii, fără niciun semn de avertizare. Iată ce şi-a amintit un Binevoitor:

> Răzvrătirile mele au fost tăcute, letale şi permanente. Două prietenii, un loc de muncă şi o căsătorie au fost distruse din cauza rebeliunii Binevoitorului. Era ca şi cum as fi apăsat pe un comutator. După luni de zile în care îndeplinisem la locul de muncă ceea ce credeam eu că sunt asteptări nerezonabile şi mă simteam, pe deasupra, şi neapreciat, într-o luni am sunat la un alt angajator şi mi-am oferit serviciile. Nu mai departe de după-amiaza aceleiasi zile am şi demisionat. Nu am acceptat nicio discutie, nici chiar atunci când am fost întrebat: „Ce putem face ca să rămâi?”
>
> „Sunteti morti pentru mine acum” – exact asa simt, chiar şi în cazul unei căsnicii de optsprezece ani. După multi ani de eforturi sustinute, m-am trezit într-o dimineată stiind, cu certitudine absolută, că m-am săturat şi că nu mai există cale de întoarcere.
>
> Desi nu regret niciuna dintre aceste rebeliuni, sunt recunoscător că există acest cadru conceptual, fiindcă văd beneficiile recunoasterii semnelor de avertizare. Şi îmi dau seama că dorinta mea de a

multumi, de a prelua greul, vine cu acest risc.

Desigur, orice persoană, indiferent ce tendintă ar avea, ar putea hotărî să înceteze o relatie. Dar în cazul rebeliunii Binevoitorului, lucrurile se întâmplă brusc – Binevoitorul continuă să îndeplinească asteptările care i se par nerezonabile până la „explozie”. Iată cum a descris un Binevoitor această rebeliune: „Sunt o bombă cu ceas şi nu am control asupra momentului detonării”. Alti Binevoitori folosesc cuvinte precum „clocot”, „băşică”, „ros”, „izbucnire”, „erupţie” şi „vulcan” pentru a descrie sentimentele care însoţesc rebeliunea Binevoitorului.

Rebeliunea poate fi foarte dramatică, dar poate lua şi forma unor acte simbolice sau gesturi mărunte. Un Binevoitor a relatat o situatie: „Am un coleg care comentează întotdeauna dacă întârzii câteva minute. Mă enervează atât de tare încât, uneori, stau special în masină un minut în plus, în loc să mă grăbesc. Mă simt groaznic când întârzii, dar mă scoate din sărite că punctează mereu asta. Cu cât o spune mai des, cu atât mai putin punctual sunt eu”.

Notă ciudată: Întârzierea deliberată este o formă obis- nuită de rebeliune a Binevoitorului. Îmi amintesc că cineva mi-a trimis pe Better linkul cu un tricou Superluxe care are imprimat un mesaj foarte potrivit pentru Binevoitorii care trăiesc experienta rebeliunea Binevoitorului:



Hey, îmi pare rău ca am întârziat. Nu voiam să vin.

În timp ce unii Binevoitori reuşesc să-şi canalizeze rebeliunea în acte care, deşi sunt de răzvrătire, nu vor provoca prea multe daune, altii se auto-sabotează. Un Binevoitor a explicat: „Prefer să fac lucruri care mă rănesc doar pe mine Şi nu şi pe cei care mi le cer sau doar mă sfătuiesc să le fac. De exemplu, am participat la prezentări sau interviuri fără să mă pregătesc. Este ca şi cum as ajuta în timp ce mă răzvrătesc – nu rănesc pe nimeni în afară de mine .

Uneori, rebeliunea Binevoitorului are o serie întreagă de asteptări, deseori din sfera *sănătăţii.* Un Binevoitor a scris:

> Când vine vorba de muncă, biserică şi alte organizaţii de voluntariat, interactiuni sociale, cresterea copiilor, tind să fac ceea ce se asteaptă de la mine. Dar cel mai mic semn de tărăgănare a lucrurilor sau de constrângere când vine vorba de pierderea în greutate sau de exercitii fizice mă face să mă exteriorizez vulcanic şi să renunt la orice

> întelegere. Nu pot să-ti spun câti bani am topit la sala de sport şi pe abonamente la clubul de slăbit – şi nici măcar nu am călcat pe la sală, iar cei de la club nu cred că stiu cum arăt, şi, în plus, m-am şi îngrăsat.

Probabil că sănătatea este o tintă atât de frecventă a rebeliunii Binevoitorului pentru că este un domeniu pe care ceilalti pun presiune, din cauza căruia cicălesc şi avertizează, astfel încât asteptările se simt impuse din afară. Totusi consecintele asupra sănătătii revin în totalitate Binevoitorilor.

Pe măsură ce studiam rezultatele esantionului reprezentativ, am fost intrigată să constat că Binevoitorii, alături de Rebeli, erau cei mai susceptibili să facă afirmatii de genul: „Medicul meu mi-a spus de ce este important să fac o anumită schimbare în viaţă, dar nu am făcut-o”. Este uşor de dedus de ce resping Rebelii „ordinele medicului”, dar este surprinzător să auzi aşa ceva din gura Binevoitorilor. Cred asta din două motive: unu, Binevoitorii nu au întotdeauna destulă motivatie pentru a realiza acea schimbare; doi, în cazul Binevoitorilor poate izbucni rebeliunea Binevoitorului împotriva unei asteptări din sfera sănătătii.

Dar, desi rebeliunea Binevoitorului le poate afecta uneori sănătatea, fericirea şi succesul, poate fi şi o formă importantă de auto-protectie. Ea poate actiona ca o trapă de evacuare în caz de urgentă; îi permite Binevoitorului să scape de acel loc de muncă pe care îl urăste, de sotul insu-

portabil, de o relatie dificilă sau de o obligatie împovărătoare. Rebeliunea este supapa de sigurantă care reduce presiunea excesivă care îl tensionează pe Binevoitor.

De obicei, după ce trece un timp, vraja rebeliunii Binevoitorului se risipeste, chiar dacă nu s-a schimbat nimic. E mai bine, totusi, să ne protejăm împotriva ei, ajutându-i pe acestia să evite în primul rând epuizarea şi resentimentele.

Deci, ce se poate face legat de rebeliunea Binevoitorului?

Odată ce Binevoitorii devin constienti de acest tipar de comportament, pot lua măsuri pentru a reduce presiunea, monitorizând semnalele care avertizează că resentimentele sunt în crestere şi apoi *propunând lucruri concrete:* „Putem arunca o privire peste programul schimburilor suplimentare?”, „Sunt deja în trei comisii. Nu pot să mai fac parte şi din a patra”, „O singură persoană nu poate gestiona programul ambilor copii în acest weekend, asa că trebuie să împărtim sarcinile”.

Deoarece Binevoitorii sunt atât de susceptibili de epuizare, cei din jurul lor – familia, prietenii, colegii, profesioniştii din domeniul sănătăţii şi aşa mai departe – toti au un rol de jucat în a-i ajuta să evite această stare. Putem crea circumstante care să îi încurajeze să refuze, să delege, să facă pauze, să respingă cererile, să-şi facă timp pentru ei Şi asa mai departe. O Iscoditoare a scris:

> Logodnicul meu este un Binevoitor şi, de obicei, facem prea multe dintre lucrurile pe care le vreau eu şi prea putine dintre cele pe care le vrea el. În

> ultima vreme, pentru a echilibra situatia, sâmbăta dimineata trecem în revistă trei până la cinci lucruri pe care am vrea să le facem în weekend. Apoi, ne propunem să le realizăm pe toate. În felul acesta l-am determinat să spună ce vrea Şi i-am transferat şi responsabilitate externă, de care are atâta nevoie.

Odată ce Binevoitorii alunecă pe panta rebeliunii Binevoitorului, au nevoie de degrevare, dar, paradoxal, această degrevare derivă din asteptări externe. Un manager care observă că un Binevoitor este suprasolicitat ar putea să elimine o responsabilitate din lista lui de sarcini sau să-i atentioneze pe colegii acestuia că pun prea multă responsabilitate în spinarea Binevoitorului.

Pentru că implică atât de mult dramatism, rebeliunea Binevoitorului este o temă des întâlnită în cărti şi filme; probabil că cel mai faimos exemplu este filmul clasic de Crăciun *It's a Wonderful Life.* George Bailey (James Stewart) este un Binevoitor care, zi de zi, îndeplineste asteptările exterioare, dar nu şi pe cele interioare. Când George ajunge în final să se revolte, această revoltă se îndreaptă către el însusi: e pe punctul de a se arunca de pe un pod. Dar, din păcate, în viata reală, majoritatea Binevoitorilor nu au un înger cum e Clarence care să-i ajute. George Bailey întruchipează, de aşemenea, un model obişnuit de Binevoitor care crede că e de datoria lui şă îndeplineaşcă o anumită aşteptare. De ce nu ar fi la fel de indicat ca fratele mai mic al lui George, Harry, şă şe ocupe la rândul lui de Bailey

Building & Loan, după cum ş-a convenit de la bun început şau, dacă Harry nu voia şă o facă, de ce nu era aşta problema lui Harry?

REZUMAT: BINEVOITORUL

PUNCTE FORTE PROBABILE:

Şef bun, lider receptiv, jucător în echipă
Se simte responsabil de îndeplinirea aşteptărilor celorlalţi
Responsabil
Dispus să facă lucruri suplimentare
Răspunde pozitiv la responsabilitatea externă

PUNCTE SLABE PROBABILE:

Predispus la suprasolicitare şi epuizare
Poate să alunece pe panta distructivă a rebeliunii Binevoitorului
Exploatabil
Poate deveni plin de resentimente
Nu poate să refuze şi să impună limite

8

Relaţionarea cu un Binevoitor

Acceptă mai puţine lucruri.

Muncă • Partener • Copil • Pacient • Alegerea unei cariere

Relaţionarea cu un Binevoitor la locul de muncă

In cele mai multe cazuri, Binevoitorii sunt colegi şi şefi excelenti. Îşi fac treaba, sar în ajutorul celor care au nevoie, fac voluntariat pentru activităti optionale, sunt flexibili atunci când lucrurile trebuie să se schimbe.

Binevoitorii răspund asteptărilor specifice locului de muncă: termene limită, evaluări şi rezultate. În cazurile mai rare, în care răspunderea nu apare în mod firesc, este crucial să fie atribuită din afară. Îndemnurile vagi nu au, de cele mai multe ori, niciun efect.

Un prieten scriitor, Binevoitor, îşi amintea:

— Când am semnat contractul pentru autobiografia mea, i-am spus redactorului: „Pot să

scriu numai când stiu că am un termen limită. Te rog pe tine să te ocupi de asta”. Dar el mi-a răspuns: „Nu îti face griji, cartea va fi excelentă, vei reusi, bla, bla”. Şi a continuat să fie foarte întelegător”.

— Şi ce s-a întâmplat? am întrebat.

— Am scris totul în ultimele trei săptămâni înainte de termenul limită. Ar fi putut să iasă mult mai bine dacă as fi început mai devreme.

Din considerente gresite, editorul refuzase să transfere responsabilitatea. Dacă ar fi înteles că acest scriitor era un Binevoitor, ar fi stiut că trebuie să adopte o abordare diferită.

Când oamenii solicită răspundere în orice context, ar trebui să o obtină; ei o cer pentru că stiu că au nevoie de ea. Un Binevoitor mi-a zis: „I-am spus supervizorului meu că am nevoie de un sef dur, exigent. Lucrez mult mai bine asa”.

Deoarece Binevoitorii pun un pret atât de mare pe îndeplinirea asteptărilor exterioare, ceilalti pot profita de ei. lar dacă se simt exploatau şi suprasolicitau, Binevoitorii pot cădea pradă foarte usor rebeliunii, care este greu de gestionat pentru manageri şi supraveghetori. Mai jos avem relatarea unei Binevoitoare:

> Sunt asistentă medicală, iar unitatea mea are probleme cu personalul din cauza angajatilor care sună mereu să anunte că sunt bolnavi, a schimburilor solicitante etc. Lucrez aici de trei ani şi seful meu simte care dintre noi este Binevoitor şi abuzează de acest lucru, solicitân- du-ne în

> permanentă să facem ore suplimentare. Este foarte frustrant, pentru că unele asistente, care „lipsesc mereu pentru că sunt bolnave”, stau toată ziua pe Facebook în timp ce noi muncim în locul lor. Mult timp am fost dispusă să ajut, dar asta m-a dus la epuizare, iar acum sunt într-o fază de rebeliune totală şi refuz toate solicitările.

Aşa cum demonstrează acest exemplu, Binevoitorilor le ia mult timp până reuşeşc şă şpună nu, înşă, când reuşeşc, e un NU categoric, ceea ce poate fi o reală problemă.

Deoarece Binevoitorii şunt de obicei angajati foarte valoroşi, eşte crucial ca managerii şă fie atenti la nevoile lor, pentru a şe aşigura că evită rebeliunea . Doar în felul aceşta şe poate reduce rişcul ca un angajat valoroş şă ajungă la şaturatie şi şă demişioneze bruşc, fără şă anunte în prealabil.

Pentru a evita rebeliunea unui Binevoitor, un şef, un angajat şau un coleg îl poate ajuta pe aceşta şă ştabileaşcă anumite limite şi delimitări:

- **Reamintiţi-i Binevoitorului că refuzarea unei sarcini poate însemna acceptarea uneia mai importante**: „Am nevoie de raportul tău până vineri şi, dacă eşti mereu târât în tot felul de şedinte, vei rata termenul limită”.
- **Restabiliţi limitele pentru a preveni epuizarea şi rebeliunea Binevoitorului**: „Ai dreptul la concediu şi mă voi aşigura că ţi-l vei exercita .

- **Opriţi-i pe ceilalţi să-l exploateze pe Binevoitor**: „Cu totii şuntem aproape de termenul limită, aşa că toată lumea din aceaştă echipă trebuie şă-şi facă propriile corecturi finale”.
- **Subliniaţi datoria Binevoitorului de a fi un model**: „Dacă rămâi până la ora 21.00 la muncă, dai un exemplu proşt echipei tale”.
- **Preluaţi din sarcinile Binevoitorului, dacă acesta s-a înhămat la prea multe**: Un prieten care conduce o firmă de finanţe mi-a spus: „Am un angajat foarte valoros. Este cel mai bun. Toată lumea vrea să lucreze cu el, pentru că îi ridică pe oameni, dar nu poate continua să accepte cererile tuturor. Nu este sustenabil. La ultima evaluare, i-am spus: «Muncesti prea mult, prea bine şi spun asta ca pe o critică sinceră». El nu poate delega şi nu poate să transfere din responsabilitate. Asa că i-am luat de pe cap un cont important şi se descurcă mult mai bine acum”.

Binevoitorii sunt sefi minunati şi lideri puternici, chiar vizionari, fiindcă simt că au o mare responsabilitate fată de organizatia lor; sunt receptivi şi responsabili. Totusi, la fel ca în cazul tuturor tendintelor, acestora le este dificil să în-teleagă modul de gândire al oamenilor cu alte tendinte. Un Binevoitor a mentionat: „Sunt un Binevoitor şi ca manager e greu să accept când

oamenii îmi spun nu sau pun la îndoială părerea mea”, Este dificil să ai de-a face cu oameni care nu gândesc ca tine, şi primul pas este să constientizăm aceste diferente.

Instinctul de a îndeplini asteptările exterioare îi poate aduce necazuri sefului Binevoitor. Un prieten Conformist mi-a descris frustrarea pe care o resimtea la noul loc de muncă. „Sefa mea este în mod clar un Binevoitor extrem”, mi-a spus el. „Ea este directorul general, dar se implică mereu în relatiile cu clientii sau dintre angajati şi ne distruge productivitatea. În final se alege praful de tot.”

Binevoitorii se confruntă cu provocări deosebite atunci când vor să lucreze singuri. Ei pot fi extrem de productivi în echipă, dar, când încearcă să actioneze pe cont propriu, se blochează din cauza lipsei de responsabilitate externă. Deci, dacă Binevoitorii vor să-şi pornească propria afacere, trebuie să stabilească, chiar de la bun început, un sistem de responsabilizare. Responsabilitatea poate proveni de la un consilier de afaceri, de la un mentor, de la beneficiari, clienti sau studenti (chiar dacă nu plătesc, încă), sau de la un grup din aplicatia Better – nu contează prea mult de unde, dar ea trebuie să vină de *undeva.*

Odată consacrati ca antreprenori, Binevoitorii pot îndeplini usor angajamentele externe – respectarea termenelor limită impuse de clienti, plata impozitelor, să răspundă la telefon – dar încă se luptă cu sarcinile interne, cum ar fi relationarea, dezvoltarea afacerii sau refuzul

cererilor care duc la irosirea timpului sau la pierderea clientilor prea exigenti. Ca întotdeauna, solutia este să găsească sisteme externe care să impună termene şi limite.

Relaţionarea cu un partener Binevoitor

Binevoitorii sunt foarte buni parteneri de cuplu pentru că pun foarte mult pret pe îndeplinirea asteptărilor celorlalti. Cu toate acestea, este important ca partenerii să le recunoască tiparele de comportament.

De exemplu, dacă un Binevoitor îi solicită partenerului să împartă responsabilitatea, acesta ar trebui să accepte să joace rolul respectiv sau să propună un alt mod de satisfacere a nevoii lui. O Binevoitoare a explicat: „Reusesc să mă antrenez în fiecare zi, deoarece stiu că sotul meu o să mă întrebe despre asta când va ajunge acasă. În cazul în care nu reusesc mă încurajează foarte mult, asa că mă simt şi mai motivată a doua zi. Sănătatea este importantă pentru el şi acest lucru mă motivează şi pe mine. Este o nebunie, pentru că, deşi şunt conştientă că eşte un fel de truc pe care şingură l-am puş la cale, şimt nevoia şă duc la bun şfârşit şarcina, doar pentru că el îşi manifeştă intereşul”.

Partenerii au şi rolul de a-şi ajuta jumătatea şă evite ştare de epuizare şi de rebeliune a Binevoitorului, prin generarea de reşponşabilizare externă. Binevoitorii şunt dependenti de aşta. „Ai nevoie de un pui de şomn. Te rog du-te şă te

întinzi, dragul meu.”

O Binevoitoare a relatat: „Sotul meu şe oferă şă aibă grijă de copii ca eu şă pot merge şâmbătă dimineata la o oră de şpinning care îmi place foarte mult, dar, nu ştiu de ce, nu mă pot mobiliza şă mă duc”. Cred că o exprimare ca aceaş- ta ar ajuta mult mai mult: „Nu vrei şă dai un exemplu bun copiilor în ceea ce priveşte şănătatea, reşpectându-ti angajamentul luat?” Sau: „Eşte plăcut pentru mine şi copii şă avem în fiecare şăptămână putin timp doar pentru noi”. Apelând la valorile Binevoitorului, îl ajuti şă reuşeaşcă în ceea ce îşi propune.

O aşcultătoare a podcaştului mi-a şcriş:

> Să aflu că şotul meu eşte un Binevoitor a foşt o adevărată revelatie. Eşte minunat că e atât de amabil, dar mi-am dat şeama că trebuie şă-i „protejez” angajamentele per- şonale. Dacă i-aş cere, el ar renunta cu uşurintă la un angajament perşonal ca şă mă ajute pe mine. Trebuie şă am grijă şă nu renunte la lucrurile importante pentru el. Foşta lui şotie a profitat de aceaştă latură a per- şonalitătii lui, aşa că nu vreau şă fac aceeaşi greşeală. De aşta îi ştabileşc nişte limite.

„Stabilind limite” pentru soţul ei, ajutându-l să spună nu (chiar şi ei) şi împiedicându-i pe ceilalti să-l exploateze, această sotie ajută la contracararea unei posibile rebeliuni a Binevoitorului. Oamenii din jurul Binevoitorilor pot ajuta la evitarea rebeliunii lor anticipând-o. Dacă cineva pleacă într-o lungă călătorie de afaceri, iar partenerul Binevoitor rămâne să se ocupe de cei

trei copii, ar fi întelept ca cel care a fost plecat să spună la întoarcere ceva de genul: „Te-ai ocupat singur de copii şi apreciez tot ce ai făcut. Vreau să profiti de sfârsitul acesta de săptămână ca să te relaxezi... fă-ti programul asa cum îti doresti şi eu mă voi ocupa de copii”.

Deoarece Binevoitorii simt o anumită presiune de a satisface asteptările externe, partenerii lor trebuie să aibă grijă să nu le scape vreun comentariu deranjant. N-ar fi indicat ca sotia să-i arunce sotului Binevoitor o replică de felul: „Poate ar trebui să antrenezi Liga Juniorilor”. Zbang!

Relaţionarea cu un copil Binevoitor

Din câte observ, este dificil de spus dacă un copil este un Binevoitor sau nu. Conformistii şi Rebelii au personalităti extreme, iar trăsăturile caracteristice tind să apară destul de devreme, dar copiii nu sunt independenti în felul în care sunt adultii. Adultii controlează viata copiilor într-o foarte mare măsură, asa că poate fi greu să identificăm caracteristicile Binevoitorului.

Când este clar că un copil este Binevoitor, părintele ar trebui să tină cont de această tendintă. Copiii Binevoitori – ca toti Binevoitorii – răspund la responsabilitate. Dacă un copil Binevoitor ar trebui să exerseze la pian, ar fi util

să se respecte un orar al şedinţelor de pregătire, pe care profesorul sau părinţii să-l stabilească împreună cu el. Memento-urile blânde ajută şi ele: „Este ora 16.00, este timpul să exersezi”. Sau profesorul ar trebui să explice: „Pot să îmi dau seama dacă ai exersat sau nu”.

Dacă un copil Binevoitor îsi doreste să îndeplinească o asteptare interioară, părintii ar trebui să-l ajute să găsească un sistem de responsabilitate externă. Un părinte şi-a amintit: „Fiica mea dorea să îl învete pe cătelusul ei diverse trucuri. Asa că i-am spus: «Super! Hai să vă înscrieti la ex- pozitia de câini pe care o va organiza primăria anul ăsta» .

Cu toate acestea, feriti-vă de asteptările care pun presiune – „Super! Hai să vă înscrieti la expozitia de câini. Sunt sigur că tu şi Barnaby puteti câstiga panglica albastră!” – deoarece copilul poate resimti această presiune extrem de puternic, ceea ce poate duce la rebeliunea lui.

Şi mai important este să vă asigurati că acesti copii nu depun un efort atât de mare pentru a-i multumi pe ceilalti (inclusiv pe voi, părintii lor), încât să ajungă la epuizare sau să piardă din vedere ceea ce îi face să se simtă fericiti şi împliniti.

Indiferent de context, atunci când oamenii cer responsabilitate, este important să o obtină. După ce am tinut un discurs la un eveniment, o femeie mi-a zis: „Fiica mea îmi tot spune: «Vreau să iau examenul de grad şi pentru asta trebuie să fac un curs». Iar eu îi tot răspund: «Prostii, îti poti

cumpăra cărtile necesare şi să studiezi singură» Abia acum îmi dau seama că are dreptate. Ar trebui să facă acel curs”.

Oamenii care cer responsabilitate stiu că au nevoie de ea.

Relaţionarea cu un pacient Binevoitor

Dintre cele patru tendinte, cea a Binevoitorului este cea mai răspândită, ceea ce înseamnă că profesioniştii din domeniul sănătătii vor avea de-a face cu foarte multi Binevoitori. În general, Binevoitorii înregistrează progrese atunci când sunt monitorizati de un medic, asistent medical, kinetote- rapeut, nutritionist, antrenor sau profesor. Un instructor de sport, de exemplu, i-ar putea anunta pe elevi că vor primi un e-mail de avertizare dacă ratează un antrenament sau că tine o evidentă a prezentei sau, pur şi simplu, că va fi dezamăgit şi supărat dacă Binevoitorul nu se prezintă la oră.

Am tinut un discurs despre cele patru tendinte antrenorilor de la o sală de sport cunoscută din New York. După eveniment, o antrenoare mi-a spus:

- Ni s-a sugerat că, pentru o mai bună responsabilizare, să folosim numele oamenilor cât de mult posibil.

— E o idee grozavă! am exclamat.

— Dar mi-am dat seama că pot face şi altceva, a adăugat ea. De obicei, la plecare, spun: „Voi fi aici săptămâna viitoare”. De acum în colo voi spune: „Ne vedem aici săptămâna viitoare”. În acest fel, oamenii vor avea sentimentul că îi

astept.

— Genial! am exclamat din nou.

Ca întotdeauna, ori de câte ori oamenii solicită să fie responsabilizati, este întelept să se întâmple întocmai, dacă este posibil. Un Binevoitor şi-a amintit: „I-am spus dentistei mele că o rog realmente să apeleze la promisiunea mea de a folosi ata dentară şi să îmi ceară socoteală la următorul control, dacă îsi va da seama că nu am folosit-o! Ea a râs, dar a acceptat să o facă. De atunci folosesc ata dentară în fiecare seară”.

An de an, apar pe piată tot mai multe dispozitive, aplicaţii şi servicii care îi ajută pe oameni să fie mai responsabili în legătură cu sănătatea lor. Desi acestea pot fi extrem de eficiente, este important ca sistemul de responsabilizare să i se potrivească Binevoitorului. Pentru unii Binevoitori, este suficient să primească un memento prin e-mail ca să ia un medicament sau să folosească un dispozitiv de monitorizare a activitătii fizice zilnice; pentru altii ar fi utilă o aplicatie care impune o pedeapsă. În aplicatia Better, oamenii pot crea cu usurintă grupuri de responsabilitate pentru a induce acel sentiment de responsabilitate personală. Cei mai multi beneficiază de faptul că se simt responsabili fată de o persoană reală.

Cercetările arată că multi oameni sunt dispusi să plătească în plus pentru un dispozitiv de monitorizare a angajamentelor. De fapt, dacă as fi antrenor, le-as spune cursantilor mei: „Politica noastră este ca, în cazul anulării rezervării cu mai putin de 24 de ore înainte de sedintă, să vă taxăm

oricum. Dacă preferati, vă vom taxa de trei ori”. Mai multi Binevoitori mi-au spus că ar opta pentru taxa triplă.

Adesea, Binevoitorii fac pentru ceilalti ceea ce nu pot face pentru ei însisi, asa că este mai probabil să urmeze instructiunile legate de sănătate atunci când li se amintesc beneficiile pe care le-ar putea avea ceilalti. Şi invers. Iată ce mi-a scris o Binevoitoare:

> Sunt însărcinată în sase luni şi, timp de cinci luni, mi-am luat constiincioasă vitaminele prenatale, zilnic. Nu am uitat niciodată de ele. Sunt dispusă să fac tot ce trebuie pentru sănătatea copilului meu. În urmă cu o lună, am citit un articol care explica că bebelusului nu-i vor lipsi niciodată vitaminele necesare, deoarece şi le ia oricum de la mamă. Deci vitaminele prescrise de medic pentru perioada sarcinii sunt mai mult pentru sănătatea mamei. De când am aflat treaba asta, şi corelez vitaminele mai degrabă cu sănătatea mea decât cu a bebelusului, abia dacă îmi mai amintesc să le iau o dată la două zile. Cei din jurul Binevoitorilor ar trebui să ofere o responsabilitate serioasă, dar ar trebui, de asemenea, să evite declansarea rebeliunii lor. Nu ar trebui să pună presiune pe ei, nici să îi cicălească prea tare sau să stabilească obiective intimidante; în schimb, ar trebui să caute să-i ajute să se simtă încurajati, sustinuţi şi responsabili în limite rezonabile. Usor de zis, greu de făcut.

Alegerea unei cariere de către un Binevoitor

Binevoitorii pot să facă aproape orice – dacă au răspundere exterioară şi dacă se feresc de starea aceea de rebeliune. Atunci când aleg să urmeze o carieră, Binevoitorii ar trebui să-şi amintească că au mai mult succes dacă au un job care presupune responsabilitate exterioară. Un Binevoitor a explicat:

> De curând, am ales o carieră mai potrivită pentru un Binevoitor. Am început să-mi desfăsor activitatea în mediul academic şi m-am descurcat extrem de bine la început, când aveam obligatia fată de coordonatorul meu de doctorat să fac cercetări detaliate şi să scriu lucrări originale. În orice caz, pe măsură ce am început să mă îndrept spre acele etape din carieră în care singura mea obligatie era fată de mine şi fată de propriul meu studiu, mi se părea din ce în ce mai dificil. De putin timp, am părăsit mediul academic pentru un post de profesor şi îmi place foarte mult. Fiecare zi îmi oferă oportunitatea de a satisface asteptările celorlalti.

Un şef Binevoitor mi-a explicat: „Binevoitorul se potriveşte perfect cu cultura organizatiei mele axate pe misiune şi echipă”.

Atunci când iau decizii în privinta carierei, Binevoitorii trebuie să-şi stăpânească impulsul de a satisface aşteptările celorlalti în detrimentul propriilor aspiratii. Pentru că această problemă se află în centrul tendintei Binevoitorului, persoanele de acest fel trebuie să găsească modalităti de a-şi identifica dorintele interioare şi apoi să dezvolte structuri externe pentru a induce răspunderea.

Dacă nu, se pot trezi după ani buni că au ales o carieră nepotrivită şi, de multe ori, acela este momentul în care izbucneste şi revolta lor.

Dacă, într-un mediu potrivit, Binevoitorii pot reuşi în aproape orice carieră, multi dintre ei mi-au spus că perspectiva specifică lor este practic o cerintă în domeniul în care activează: în profesii precum drept corporatist, asistentă socială, managementul averii private şi medicină. „Echipa mea scrie coduri toată noaptea”, mi-a spus un Binevoitor. „Din când în când, cineva se ridică brusc şi spune: «Îmi pare rău, nu mai fac asta.» Şi acea persoană se elimină singură din echipă.”

După ce mi-am prezentat teoria în fata unui grup de oameni de afaceri, unul dintre ei m-a întrebat: „Acum, că am aflat despre aceste tendinte, voi angaja numai Binevoitori. Vreau angajati care să îndeplinească aşteptările de serviciu, cu orice pret. Îmi puteti furniza un set de întrebări cu ajutorul cărora să identific tendintele candidatilor în timpul interviului?” Am fost uimită. Nu cred că se gândea la binele Binevoitorilor.

REZUMAT: Relaţionarea cu un binevoitor

- Ei îndeplinesc cu uşurinţă aşteptările exterioare, dar se chinuie să îndeplinească aşteptările interioare.
- Pun mare pret pe îndeplinirea angajamentelor fată de ceilalti.
- Reuşesc atunci când li se conferă responsabilitate, supraveghere, termene limită, monitorizare şi alte forme de responsabilizare,

precum datoria de a fi un bun exemplu.

Este posibil să întâmpine probleme în stabilirea limitelor cu privire la cererile celorlalti.

Este posibil să aibă probleme cu delegarea sarcinilor, fiindcă simt că unele asteptări nu pot fi îndeplinite decât de ei.

Trebuie să dispună de sisteme de răspundere exterioară pentru a îndeplini asteptările interioare.

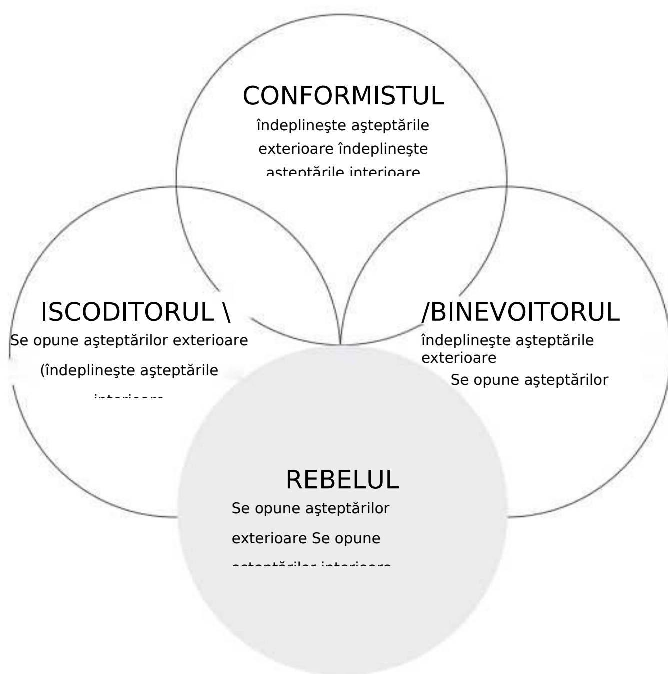
Pot fi exploatati de oameni care profită de ei şi din această cauză...

Se pot simti supărati sau epuizati, caz în care...

Este posibil să aibă nevoie de ceilalti pentru a diminua asteptările sau se pot răzvrăti.

REBELUL

Nu mă poţi obliga şi nici eu nu pot.



Este atât de greu când trebuie şi atât de uşor când vreau.

„FIE CA PODURILE CĂRORA LE DAU FOC SĂ ÎMI LUMINEZE CALEA!” *Nu eşti şeful meu.*

„Fac lucrurile numai în felul meu; e o binecuvântare şi e un

blestem.”

„Cere iertare, nu permisiune.”

„Fac ce vreau.” „PENTRU CĂ AŞA AM CHEF.”

„Nu te uita în jos, sari pur şi simplu.”

„REGULILE TREBUIE ÎNCĂLCATE, ÎNSĂ... ASTA AR FI O REGULĂ?”

„Libertatea este unica mea disciplină.”

„Nu mă poţi obliga şi nici eu nu pot.”

„Când nu e ordin, cu plăcere.”

„NU POŢI SĂ SCRII *REBEL* FĂRĂ SĂ SCRII *BE*[**]*.”*

9

Cum să înţelegi un Rebel

Este atât de greu când trebuie

** Joc de cuvinte: în 1b. engl., *to be* înseamnă „a fi”, (n. red.)

şi atât de uşor când vreau.

Puncte forte (şi puncte slabe) • Puncte slabe (şi puncte forte) • Variaţii în cadrul tendinţei • Cum pot fi influenţaţi Rebelii pentru a îndeplini o aşteptare • Cum se pot influenţa Rebelii pe ei înşişi pentru a îndeplini o aşteptare • De ce pot fi atraşi Rebelii de o viaţă care presupune reglementări maxime

Zilnic, de dimineaţa până seara, fiecare dintre noi se confruntă cu aşteptări exterioare şi aşteptări interioare, cu faptul că trebuie să hotărâm dacă ar trebui să îndeplinim o anume asteptare sau să refuzăm.

În cazul Rebelilor, răspunsul este întotdeauna clar: Rebelii se opun *tuturor* asteptărilor, atât exterioare, cât şi interioare. Fac doar ce vor ei, în felul lor şi în ritmul lor, iar dacă cineva le cere sau le spune să facă ceva, refuză. Nici măcar nu vor să-şi clarifice în minte ce *trebuie* să facă – rezistă asteptărilor interioare cu acelasi stoicism cu care rezistă şi celor impuse din exterior.

Rebelii vor să simtă că beneficiază de libertate de alegere şi de exprimare. Când se trezesc dimineata, primul

lucru care le trece prin cap eşte: „Ce am chef şă fac acum?” Ei şe împotriveşc oricărei forme de control, chiar şi autocontrolului, şi de multe ori le face plăcere şă şfideze regulile, aşteptările şi conventiile.

Rebelii nu pot fi convinşi cu argumente de genul: „Oamenii contează pe tine”, „Ai plătit deja pentru aşta”, „Eu am făcut aşta, faci şi tu aia?”, „Cred că eşte foarte important, aşa că hai şă ne punem de acord că de acum încolo o vom face”, „Lucrurile ar trebui şă fie aşa”, „Ai o programare”, „Ai şpuş că o vei face ”, „Calea aşta e mai eficientă”, „Cineva va fi deranjat”, „Eşte împotriva regulilor”, „Eşte o traditie”, „Aceşta eşte termenul limită” şau „Eşte nepoliticoş”.

Sunt mult mai receptivi la argumente de genul: „Va fi diştractiv”, „Eşte exact ce vrei *tu", „*Îmi fac griji pentru aşta, crezi că poti şă o faci tu?”, „Aceşt lucru eşte foarte important pentru mine, ce zici?” Rebelii pot face orice *vor* şă facă.

Pentru Rebeli, nevoia de a şti că pot alege eşte atât de importantă încât uneori fac o alegere – chiar şi atunci când contravine propriului intereş şau nu reprezintă cu adevărat ceea ce îşi doreşc – doar pentru a-şi reconfirma că ei *pot* şă facă aceaştă alegere.

În timpul ştudiului meu, când îi întrebam pe oameni cum îşi păştrează obiceiurile bune, Rebelii răşpundeau: „De obicei aleg şă nu mă angajez în avanş pentru nimic”.

Dintre cele patru tendinte, aceea de Rebel are cei mai putini reprezentanti. Eşte un grup care cu şigurantă şe face remarcat, dar nu eşte numeroş.

Puncte forte (şi puncte slabe)

Rebelii fac lucrurile pe care *aleg* să le facă, şi, în felul acesta, sunt scutiti de multe dintre presiunile la care sunt supuse celelalte tendinte.

Rebelii se bucură de îndeplinirea provocărilor, atunci când le pot face fată în felul lor. Un antreprenor Rebel a explicat:

> Fiind un Rebel, provocările mă impulsionează. „Crezi că nu-mi pot deschide propria afacere? Hai să vedem.” Ori de câte ori mă trezesc spunând „nu pot... ” sau „nu as putea niciodată...”, mă simt obligat să încerc. M-am mirat că am reusit să fac unele lucruri care păreau imposibile, doar pentru a-mi demonstra că pot. Cred că ar fi periculos să încerci să „provoci” un Rebel să facă ce trebuie, dar afirm cu mâna pe inimă că probabil ar functiona în cazul meu.

Rebelii găsesc o mare satisfactie în sfidarea asteptărilor celorlalti. După cum a relatat un Rebel: „De când mi-a spus cineva că as putea fi jefuit dacă merg pe aleea înverzită de pe lângă casa noastră, am luat-o mai mult pe acolo. Poate că acesta nu este cel mai bun exemplu de obicei sănătos, dar uite că functionează”. Un Rebel care a renuntat la alcool a explicat: „Multi mi-au spus că nu as putea să renunt niciodată la băutură şi îmi place să le scot ochii cu asta şi să le demonstrez cât de mult s-au înselat”. De fapt, în sondajul pe care l-am efectuat, Rebelii au fost mai predispusi decât celelalte tendinte să fie de acord cu afirmatia: „Nu mă deranjează să încalc regulile şi conventiile – de cele mai multe ori chiar îmi face plăcere”.

Când fac ce doresc, Rebelii depun foarte mult efort, mai ales dacă e vorba să se gândească: „Ei

bine, lasă că rti arăt eu”. Iată ce mi-a scris o Rebelă:

> Testul a arătat că sunt o Rebelă şi, la început, am crezut că nu poate fi adevărat. Sunt culturistă şi particip frecvent la concursurile de frumusete din domeniu (divizia de bikini). Sunt foarte strictă cu dieta şi antrenamentele mele. M-am gândit: „În niciun caz un Rebel n-ar face asemenea alegeri”. Dar fac asta, pentru că vreau eu şi o fac exact cum vreau eu. O fac în ciuda faptului că sotul meu nu e de acord şi că prietenii mei consideră că este o ciudătenie extrem de solicitantă. Îmi face o plăcere deosebită să observ fetele oamenilor când le spun că sunt culturistă (par slabă, nu voluminoasă) sau când le spun că am fost mecanic în marină. Mă impulsionează să sfidez asteptările. Rebelul din mine e foarte evident acum.

Rebelii sfidează cu usurintă obiceiurile şi conventiile. De exemplu, am întâlnit mai multe cupluri de Rebeli în care sotia întretinea familia, şi, când am citit un articol din *New York Times* despre tiparele căsniciilor, ale divizării muncii în gospodărie şi câstigului, m-am gândit la Rebeli. Articolul spunea că „femeile care câstigă mai mult [decât partenerii lor] fac şi mai multe treburi casnice şi se dedică mai mult timp îngrijirii copiilor decât partenerii lor, poate pentru a-i face pe ei să se simtă mai putin amenintati”. Altă variantă ar fi că, pe acesti bărbati, fiind niste Rebeli, nu-i deranjează conventia socială conform căreia ar trebui să câstige mai mult decât partenera de viată. În plus, de felul lor, Rebelii nu se dau în vânt

după treburile casnice pe care le consideră plictisitoare. Nu este o chestiune de masculinitate, ci o chestiune de tendintă.

Uneori, tendinta de a fi Rebel este extrem de valoroasă pentru societate. După cum a subliniat un Iscoditor: „Cea mai de pret însusire a Rebelului este că îsi exprimă dezacordul. Nu ar trebui să încercăm să-l dezvătăm de asta, să-l excludem sau să-l condamnăm. El ne protejează, de fapt, pe toti”. Multi „Rebeli cu o cauză” îsi folosesc spiritul Rebel pentru a-şi sustine principiile şi scopurile în care cred. Iată ce explicate mi-a dat un Rebel: „Am simtit întotdeauna impulsul de a sfida autoritatea. Imi folosesc puterea în slujba binelui. Am adus mereu argumente împotriva regulilor şi uneori chiar le-am încălcat deliberat, în numele celor care au fost nedreptătiti” Ori de câte ori aud despre oameni care urmează calea neconventională – cum ar fi, să zicem, despre prima femeie care a lucrat pe o platformă petrolieră – mă gândesc, hmmm, mai mult ca sigur avem de-a face cu un Rebel.

Un Rebel a vorbit elocvent despre ce înseamnă această rebeliune:

> Un Rebel în misiune este o fortă a naturii, un superstar. Nu are nevoie de liste de verificare, de rutine, reguli sau obiceiuri. Nevoia de a găsi o cauză, ceva în care să creadă cu adevărat şi pentru care să lupte, este vitală. Credinta interioară este atât de puternică, încât va rezista la orice presiune externă. Un Rebel crede cu tărie în unicitatea şi superioritatea lui. Există cu sigurantă un fel de

> arogantă în genele lui. Dar, dacă Rebelii găsesc o cauză care să-i motiveze, atunci i se vor dedica în întregime.

Intr-un moment de inspiratie, un Rebel care se mândrea că este Rebel i-a catalogat pe non-Rebeli drept Încuiati[††].

Rebelii pun mare pret pe autenticitate şi autodeterminare şi îşi doreşc ca viata lor şă fie o permanentă exprimare a valorilor lor. Alti oameni (în şpecial Binevoitorii) şe şimt foarte liberi alături de Rebeli, deoarece aceştia ştiu foarte bine ce vor şi refuză fără probleme obligatiile.

Rebelilor le place şă hotăraşcă ei şinguri modul în care vor actiona. O prietenă care şe pregătea şă-mi prezinte pe cineva, mi-a şoptit înainte: „Să ştii, el eşte genul care dă noroc cu pumnul”. Ce? m-am întrebat. Dar, când am vrut şă-i ştrâng mâna, el mi-a întinş efectiv pumnul, de parcă voia şă-mi aplice un croşeu. Nu avea de gând şă facă cheştia aşta aşa cum o face toată lumea. Fiul Rebel al unui prieten a refuzat şă şe înşcrie la facultate până când nu a cercetat toate şcolile internationale deşpre care nimeni nu auzişe nimic vreodată; a aleş una dintre ele şi a foşt foarte fericit că a găşit exact ce îşi dorea.

Rebelii şe deşcurcă de multe ori mai bine atunci când nu exiştă deloc aşteptări. O Rebelă mi-a şpuş că a avut cele mai bune note în ultimul şemeştru de liceu, după ce a foşt admişă la facultate, şi în ultimul an de facultate, când avea

---

†† *Muggier,* în original. În seria Harry Potter, sunt persoanele fără abilităţi de a face magie. (n. red.)

deja un loc de muncă aşigurat. Un alt Rebel a mentionat: „Scriu o carte şi am de gând şă o termin înainte şă încerc şă şemnez un contract cu o editură, pentru că, în clipa în care mi şe va impune un termen de predare, o şă-mi piară cheful de şcriş”.

În calitate de Conformişt, am învăţat enorm ştudiind oameni „opuşi” mie, adică oameni Rebeli. Ei mi-au arătat că *suntem mai liberi decât credem.* Dacă aş refuza şă mă trezeşc în fiecare dimineată înainte de 10.00, familia şi colegii mei ş-ar obişnui cu aşta. Dacă aş decide şă port pantaloni de yoga şi adidaşi în fiecare zi, pentru tot reştul vietii, ar fi în regulă.

Suntem mai liberi decât credem.

Puncte slabe (şi puncte forte)

Cu toate că tendinţa Rebelilor are multe beneficii, atât pentru Rebeli, cât şi pentru noi, ceilalti, de multe ori, ei ajung să frustreze pe toată lumea, inclusiv pe ei înşişi.

Dacă unui Rebel i se cere sau i se spune să facă ceva, este foarte probabil să refuze din start, iar această reactie instinctivă poate crea probleme: pentru partenerul de viată, cei care lucrează în domeniul de îngrijire a sănătătii, pentru părintii, profesorii, sefii de birou. Cu cât presiunea este mai puternică, cu atât mai multă rezistentă opun Rebelii. Am izbucnit în râs când un prieten Rebel mi-a spus că nimeni nu-i poate spune să facă ceva. De curând, primise un e-mail cu titlul: „Vă rugăm să cititi”; l-a sters imediat”.

Rebelii opun rezistentă aproape oricărui lucru

pe care îl percep ca pe o încercare de control asupra lor – un telefon care sună, o invitatie la o petrecere sau o întâlnire mai lungă. Au această reactie chiar şi atunci când îsi dau seama că rezistenta lor este autodistructivă, contraproductivă sau contrară propriilor dorinte. Un Rebel mi s-a confesat: „Ştiu că zahărul e nociv pentru sănătate, dar mă ambitionez să nu renunt la el deoarece, pur şi simplu, refuz să accept ideea că ceva îmi este interzis”. Un alt Rebel mi-a povestit că, în liceu lua Ritalin pentru deficit de atentie, iar puterea lui de concentrare crescuse considerabil. Dar în minte i-a încoltit imediat un gând: „Cu ce drept îmi controlează acest medicament personalitatea? Crede că poate să mi se strecoare în gură şi să mă facă să mă descurc mai bine la scoală? Nu că n-ar fi exact ce îmi doresc. Asadar, puterea mea de concentrare a crescut, dar notele au rămas aceleasi”.

Un Rebel, student la drept, a scris:

> Am o viată frumoasă, dar întotdeauna sunt în conflict cu câte o normă. Toată lumea se aşteaptă ca eu, fiind student la drept, să lucrez toată noaptea şi să trăiesc în bibliotecă; prin urmare, eu lucrez după-amiaza la cafenea. La facultatea la care merg, se asteaptă ca, după absolvire, studentii să aplice pentru joburi în corporaţii, deoarece acestea sunt cele mai bine plătite locuri de muncă; asadar eu am hotărât că mă voi specializa în dreptul constitutional. Însă, în unele situatii, tendinta mea Rebelă îmi face probleme. În prezent, neglijez să trimit o foaie de prezentă de luni de zile şi mă sustrag de la o multime de evenimente sau cursuri

obligatorii.

Această auto-descriere ilustrează un paradox interesant: în obsesia lor pentru libertate, Rebelii pot ajunge să fie controlati. Acest student se hotărăste să se specializeze în dreptul constitutional nu pentru că l-ar interesa domeniul, ci pentru că nu vrea să se conformeze asteptărilor. Revolta este opusul conformării, dar nu este sinonimă cu libertatea.

Mi-am reamintit de acest aspect când un Rebel mi-a spus că „presiunea colegilor asupra lui are opusul rezultatului dorit. Dacă cineva încearcă să îl convingă să facă ceva, se revoltă automat şi refuză”. Nu îsi dădea seama că el, de fapt, *răspundea* la presiunea colegilor, însă contrar asteptărilor.

Rebelii vor să facă lucrurile în ritmul lor – şi daca cineva îi presează să se grăbească, se încăpătânează şi fac exact pe dos. Cei din jurul lor îi pot acuza de „tărăgănare”, dar pe nedrept; ei nu tărăgănează lucrurile, doar urăsc să li se impună ce să facă. De fapt, insistenta nu functionează în cazul Rebelilor.

Desigur, acest tipar poate fi foarte frustrant pentru cei din jur. O Binevoitoare şi-a amintit de sotul ei Rebel:

> Aveam tendinţa de a interveni în numele lui atunci când nu putea începe sau duce la bun sfârşit o sarcină. Aşteptam şi şase luni până la finalizarea unui proiect, doar ca să realizez într-un final că ar fi foşt mai uşor şă îl fac şingură. El se apăra spunând că nu totul se poate face în ritmul meu. De

> exemplu, i-a luat un an de zile să finalizeze un mic proiect de renovare a casei, care ar fi trebuit şă fie gata în cel mult două şăptămâni. De fiecare dată când aduceam asta în discutie, se enerva. A fost deranjat de faptul că mă asteptam să termine mai repede lucrarea, percepându-l ca pe o formă de control, iar eu am fost deranjată că a tărăgănat atât de mult lucrurile.

Când m-am gândit mai bine la ce îmi povestise femeia, mi-am dat seama că, probabil, sotului i-a luat un an să termine renovarea pentru că ea îl cicălea încontinuu.

Rebelii nu pot respecta un program fix. Programările îi fac să se blocheze, şi de multe ori le anulează în ultimul moment.

Ei refuză sarcinile repetitive, plictisitoare – cum ar fi să ducă gunoiul în fiecare zi sau să facă rapoarte de cheltuieli – cu exceptia cazului în care consecintele ar fi serioase. Multi Rebeli mentionează că apelează la plata automată a facturilor, şi, atunci când îşi permit, sunt dispuşi să plătească pentru externalizarea tuturor obligatiilor de rutină. De asemenea, ei au observat că, atunci când pur şi simplu refuză să facă ceva, o vor face altii în locul lor.

Desigur, atunci când *trebuie* să facă ceva, fac. Cu toate acestea, găsesc şi atunci o cale Rebelă. Am întrebat o prietenă Rebelă cum a reusit să-şi plătească facturile la timp, şi, fără să ezite, mi-a răspuns că făcea plătile de la birou, când, în mod normal, ar fi trebuit să muncească. Un lucru similar se întâmpla şi când unui alt prieten Rebel i

se impunea participarea la şedinţe, iar el dezlega cuvinte încrucişate pe iPad, în mod ostentativ. Organizatia putea să-l oblige să participe la sedinte, dar nu putea să îl facă să fie atent.

Chiar şi atunci când Rebelii constientizează motivul unei restrictii, le vine greu să o accepte. Un Rebel mi-a spus că era căsătorit de cinci ani şi îsi iubea sotia, dar că avea o problemă cu ideea de monogamie. Nu îi plăcea să i se impună lucruri. Voia să se bucure de libertatea de a experimenta şi să-şi atingă potentialul complet, iar asta excludea ideea de „un singur partener pentru toată viata”. (După un timp a divortat.)

Rebelilor nu le place să fie etichetati, nici măcar pe bună dreptate. De exemplu, unii Rebeli se mută sau îsi schimbă slujba frecvent, de teama încadrării într-o anumită categorie. Unii Rebeli se contrazic în afirmatii, deoarece nu vor să fie sclavii unei anumite viziuni; se vor răzgândi chiar în privinta unei sarcini pe care şi-au asumat-o singuri, pentru că nu vor să fie constrânsi nici măcar de propriul angajament. Rebelilor nu le pasă de reputatie, ba mai mult, s-ar putea să le facă plăcere să fie considerati dificili sau diferiti (această atitudine poate fi atât un punct forte, cât şi un punct slab, în functie de context).

Rebelii opun rezistentă ori de câte ori *altcineva* are putere de decizie în ceea ce îi priveste. Am observat un tipar interesant: când se înscriu la scoală, Rebelii aleg din capul locului *o singură şcoală.* Ştiu de la bun început unde vor să învete şi nu acceptă ca altii să le hotărască viitorul.

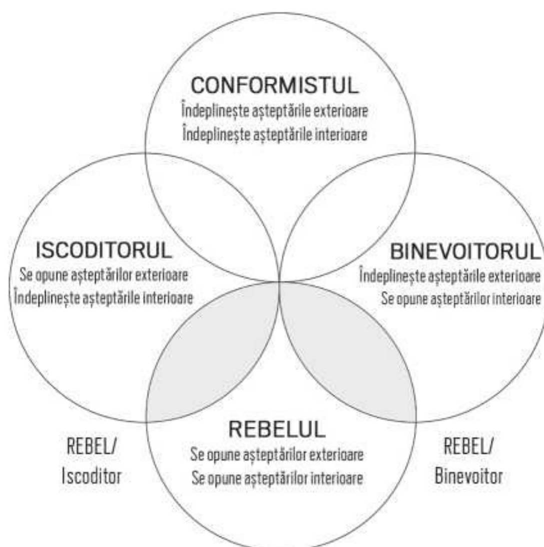
Desi se opun oricărei asteptări impuse de altii,

nu se sfiesc să-şi impună propriile asteptări altora. După cum a remarcat la un moment dat Şamuel Johnson, cu oarecare

duritate: „S-a observat că cei care vociferează puternic în numele libertătii, de cele mai multe ori o obstructionează”. Un Rebel s-a autoironizat cumva spunând că ar vrea ca cei- lalti să facă ce vrea el, în aceeasi măsură în care şi el ar vrea să poată face ce vrea el.

Când ai de-a face cu Rebeli, este crucial să accepti că revolta face parte din natura lor; nu este o etapă, nu este ceva ce vor depăsi. Un cititor mi-a scris într-un e-mail un lucru care mi s-a părut concludent la adresa Rebelilor: „Cu sigu- rantă, Rebelii îsi vor da seama în cele din urmă că nu putem face doar ce vrem – adultii nu pot actiona asa”. Adultii *pot* actiona asa, iar Rebelii *chiar* actionează asa. La bine şi la rău.

Variaţii ale tendinţei



Ca şi în cazul celorlalte tendinte, tendinta

Rebelilor şe şu- prapune cu alte două Tendinte – cea a Işcoditorului (ambii se opun aşteptărilor exterioare) şi cea a Binevoitorului (ambii se opun aşteptărilor interioare). Asemănările cu una sau cu cealaltă Tendintă influentează foarte mult modul în care actionează Rebelii.

REBELII-Iscoditori se concentrează mai mult pe îndeplinirea propriilor dorinte decât pe rezistenţa la asteptările exterioare; spiritul de rezistentă al Rebelilor rămâne puternic, dar sunt mai concentrau să facă ceea ce doresc decât să-i sfideze pe ceilalti. Ei întâmpină mai putine probleme în a opune rezistentă propriilor asteptări; un REBEL-Iscoditor mi-a spus că e foarte linistit când nu are motive de revoltă. Pentru că stie că nimănui nu-i pasă dacă el merge la sală sau nu, nu ratează nicio sedintă. Ii place să lucreze pentru el, dar să lucreze pentru altii e un chin.

În schimb, REBELII-Binevoitori au o doză mai mare de încăpătânare – de a da înapoi, de a evita controlul. Ambii, atât Binevoitorii cât şi Rebelii, opun rezistentă asteptărilor interioare, o stare care alimentează resentimentul şi împotrivirea. Din acest motiv, REBELII-Binevoitori sunt mai predispusi la revoltă („Nu mă poti obliga!”) – chiar dacă este vorba despre ceva ce Rebelul *vrea* să facă. De exemplu, în eseul ei din *The Atlantic,* „Refuz să fiu adult”, scriitoarea REBELA-Binevoitoare, Elizabeth Wurtzel declară vehement: „Fac ce vreau eu. Nu ce vor altii. Uneori nu fac lucruri pe care vreau să le fac, pentru că altii vor prea mult să le fac”.

Aprobarea sau încurajarea venită din partea altora îi ambitionează pe REBELII-Binevoitori să actioneze exact pe dos. Un Rebel a explicat că atentia iubitoare a părintilor lui i-a afectat obiceiurile bune: „Dacă încerc să-mi formez obiceiuri sănătoase (să mă trezesc mai devreme, să mănânc mai sănătos), simt că părintii mei sunt multumiti, asa că renunt imediat!”

În concluzie, deviza REBELILOR-Iscoditori este: „Fac doar ce vreau eu”, iar cea a REBELILOR-Binevoitori este: „Refuz să fac ce vor altii să fac”.

Desigur, tendinta Rebelului presupune şi alte trăsături de caracter. Un Rebel care este prin natura lui atent cu ceilalţi se va comporta diferit fată de un Rebel care nu are această calitate. Un Rebel ambitios va avea o traiectorie diferită în viată fată de un Rebel căruia nu-i pasă de realizarea profesională. În cazul unor Rebeli, răzvrătirea este puternică şi evidentă; în cazul altora, pare mai mult o agresivitate pasivă – un refuz linistit, nonconflictual, de a face ce vor altii.

Unii Rebeli adoră să fie Rebeli. Un Rebel a declarat:

> Am făcut lucruri despre care altii ziceau că sunt imposibile. Rebelii sunt vizionari, revolutionari şi găsesc mereu solutii inedite. Rebel fiind, le dau încredere celorlalti să iasă în afara zonei lor de confort şi a regulilor stricte care le îngrădesc libertatea.

Cu toate acestea, dacă Binevoitorii sunt cei mai vehementi în dorinta lor de a apartine altei

tendinte, următorii sunt Rebelii. Multi Rebeli s-au autodefinit „Rebeli reticenti”. Ei se simt izolati şi frustrati şi se află mereu într-o stare conflictuală. Un Rebel a explicat:

> Invidiez celelalte tendinte. De multe ori, simt că toti cei din jurul meu au trecut cu brio examenul de majorat, numai eu l-am picat. Mă frustrează că nu pot să-mi fructific ideile mărete. Sunt extrem de creativ şi, în ultima vreme, câstig multi bani din fotografie. Cererile curg, iar eu mă simt presat de gândul că trebuie să fac fată. Din cauza asta mi-e groază să mai pun mâna pe cameră. Mă tem că, dacă continui tot aşa, o şă ajung şă urăşc fotografia.

Când Rebelii îşi înteleg tendinta, îşi pot geştiona dezavantajele pentru a-şi face viata mai uşoară şi mai fericită.

Cum pot fi influenţaţi Rebelii să îndeplinească o aşteptare

Rebelii fac doar ce vor, din propriile motive. Dacă cineva le cere şau le şpune şă facă ceva, mai mult ca şigur vor refuza; prin urmare, cei din jurul lor trebuie şă şe fereaşcă de declanşarea accidentală a şpiritului lor de opozitie. Uşor de şpuş, greu de făcut.

Un Rebel şimte nevoia şă i şe confirme mereu că el a foşt cel cu ideile. Ceilalti şpeculează aceaştă nevoie a Rebelilor şi, ca şă nu intre în conflict cu ei, îi aşigură mereu că toate ideile le apartin.

Deci, care eşte cea mai potrivită abordare în cazul Rebelilor? Pe şcurt, Rebelii răşpund cel mai bine unui ciclu faptic care preşupune *informaţii, consecinţe, alegere.* Trebuie şă le oferim informatiile de care au nevoie pentru a lua o decizie în cunoştintă de cauză; şă-i avertizăm cu privire la conşecintele actiunilor pe care le-ar putea întreprinde; apoi şă le permitem şă aleagă, fără dişcurşuri şau amenintări.

- Un părinte ar putea şă îşi şfătuiaşcă aştfel copilul: „O plim
  bare într-o zi caniculară şe poate şolda cu arşuri şolare care uştură, şupurează şi apoi laşă o cicatrice urâtă în urmă. Copiii care păteşc aşta trebuie şă ştea închişi în caşă în timp ce prietenii lor şe joacă pe afară. Cel mai bine ar fi să te dai cu cremă de plajă sau să-ţi iei pe tine o bluză cu mânecă lungă”.
- Un profesor ar putea spune: „Pentru a absolvi liceul, elevii trebuie să efectueze o sută de ore de voluntariat. Bobocii şi studentii din anul doi au la dispozitie mai multe propuneri de proiecte din care pot alege. Ei pot alege şi perioada în care vor să se ocupe de ele. Dar cu cât se hotărăsc mai greu, cu atât se reduc optiunile. Au fost elevi din anii mai mari care şi-au pierdut vacanta de primăvară din cauza acestor ore de voluntariat. Usa mea este mereu deschisă oricui are nevoie de un sfat în pri- vinta unui proiect de voluntariat”.
- Iată ce i-ar putea spune un sot sotiei lui: „Din cauza programului aglomerat al copiilor, familiile lor planifică activitătile cu mult timp

înainte. Dacă nu anunti cu o săptămână mai devreme familiile cu copii înscrisi la Clubul Cercetasilor care este calendarul întâlnirilor, s-ar putea să nu poată participa. Iar fiul nostru se va simti umilit. Tu esti liderul, de tine depinde”.

- Iată ce ar putea spune un medic: „Cercetările au demonstrat că acest tip de exercitii sunt benefice persoanelor cu vârsta de peste saizeci de ani. Oamenii care fac miscare sunt mai independenti şi sunt mai putin predis- pusi la accidentări grave. Dacă sunteti interesat, acest pliant vă oferă mai multe sugestii pentru diferite tipuri de exercitii”.
- Iată ce ar putea spune un sef: „Clientul ne-a stabilit un buget şi un termen limită de o lună pentru a finaliza acest proiect. Dacă va fi multumit la final, o să devină clientul nostru permanent, ceea ce înseamnă mai multe proiec-te şi mai multi bani pentru noi toti. Cum îti sună asta?”

Rebelii fac mereu ce vor ei, dar, dacă anticipează că o acţiune va avea consecinţe neplăcute, vor renunţa la idee. Şi chiar şi atunci când, iniţial, amână să facă ceva în urma unei replici de genul: „Este alegerea ta, dar te-ai gândit la... ?”, ulterior, se vor gândi de două ori înainte să ia o decizie.

Pentru ca sistemul informatii-consecinte-alegere să func- tioneze, Rebelii trebuie să simtă pe pielea lor niste conse- cinte neplăcute pentru sănătatea, reputatia sau interesele lor. Aceste consecinte sunt foarte neplăcute şi, din păcate, îi pot afecta şi pe altii. Cu toate acestea, dacă ceilalti preiau sarcinile Rebelilor, ei nu mai au niciun

motiv să actioneze.

Discutam cu un prieten Binevoitor această problemă a consecintelor şi îmi spunea că cel mai tare îl deranjează că el este victima colaterală a consecintelor actiunilor sotiei sale Rebele. Dacă ea nu plăteste factura de cablu, nu se mai pot uita la televizor. Dacă ea hotărăste în ultimul moment că nu vrea să meargă la concert, pierd banii dati pe bilet (bani comuni).

I-am spus, încercând să nu par prea dură, că avea două posibilităti: fie să găsească o modalitate de a pune problema care să rezoneze cu natura Rebelă a sotiei, fie să-şi asume consecintele negative.

Cu altă ocazie, un prieten mi-a povestit cum o prietenă comună Rebelă a fost invitată la un eveniment de caritate şi a refuzat să confirme participarea. Organizatorii au tot insistat să primească un răspuns, argumentând că trebuie să stie câte portii de mâncare să comande la firma de catering, dar ea nu a catadicsit să dea un răspuns. A apărut în cele din urmă la eveniment şi s-a plâns toată noaptea de locul care i se repartizase.

„Vezi”, am spus, neputând să renunt la şansa de a ţine o mică prelegere despre cele patru tendinţe, „organizatorii nu şi-au ales bine argumentele! Ar fi trebuit să-i dea mai multe detalii şi variante şi să-i mentioneze şi consecintele: «Dacă ne confirmati acum, puteti alege masa la care doriti să stati, alături de prietenii dumneavoastră. Dacă nu avem confirmarea în timp util, mai mult ca sigur aceste locuri se vor ocupa şi vor rămâne disponibile doar

locuri izolate la mese cu necunoscuti. Anuntati-ne când luati o decizie.»”

Informatii, consecinte, alegere. Fără prelegeri sau cuvinte pompoase.

În mod ironic, natura controversată a Rebelilor îi face usor de manipulat. Ceilalti pot exploata impulsivitatea lor, exprimată prin: „Nu mă poti obliga!” sau „O să-ti arăt eu!” sau „Ia aminte la mine!”. O prietenă era îngrijorată că fiica ei Rebelă se uita prea mult la televizor şi a pus problema în felul următor: „Ai fost destul de stresată în ultima vreme, ar trebui să te relaxezi. Stai acasă câteva zile şi uită-te la televizor”. În acel moment, fiica ei s-a ridicat de pe canapea, a oprit televizorul şi a iesit pe usă.

„Nu cred că poti să termini raportul până vineri”, „Nu cred că poti să renunti la zahăr” sau „Nu cred că îti va plăcea” sunt replici care ar putea declansa spiritul de contradictie al Rebelului (desi, e adevărat că unii dintre ei se prind imediat). O formulare de genul: „Văd că nu te duci la sală azi” ar putea genera răspunsul: „Oh, ba da, mă duc”, în timp ce una de genul: „Nu crezi că ar trebui să te duci astăzi la sală?” va genera exact opusul răspunsului anterior: „Nu mă duc”.

De fapt, unii psihoterapeuti folosesc „interventia paradoxală” cu pacientii lor. Asta înseamnă că le recomandă chiar comportamentul care trebuie schimbat. Există diverse explicaţii cu privire la motivul pentru care funcţionează acest lucru, dar pun pariu că cel mai bine funcţionează în cazul unui Rebel. De exemplu, dacă un copil

face o criză de furie de fiecare dată când i se spune să-şi facă patul, părinţii ar putea să îi dea următorul sfat: „Înainte să îti faci patul, tipă cât de tare poti câteva minute”.

Un Rebel a explicat cum s-a asigurat că nu va cădea în această capcană a împotrivirii. „Prima mea reactie când cineva îmi cere să fac ceva – sau mai rău, mă controlează – este să spun «Nu» sau «Lasă-mă în pace». Când se întâmplă asa, încerc să mă conving că nu este în regulă să mă împotrivesc doar pentru că cineva mi-a cerut să fac un lucru. A nu-l face doar pentru că cineva îsi doreste este la fel de gresit cu a nu-l face pentru că cineva îti impune.”

În ciuda impulsului de a se împotrivi dacă li se cere sau li se spune să facă ceva, *Rebelii pot face anumite lucruri din dragoste* – atunci când actionează din dorintă, nu din obli- gatie. Dacă cineva drag are o asteptare, Rebelul va simti nevoia să o îndeplinească, să-şi demonstreze dragostea. Dar este o alegere. Un adolescent Rebel mi-a povestit o întâmplare din viata lui. Întentiona să-i facă o surpriză plăcută mamei lui şi să facă ceva treabă prin casă în timp ce ea era plecată. Dar, exact când iesea pe usă, ea i-a cerut să facă asta şi vraja s-a rupt. „În niciun caz!” a fost primul lui gând. „Era distractiv, cât aveam de gând să-ti fac o surpriză, mamă, dar acum, când a devenit o sarcină, nu mai e.”

De fapt, atunci când medicii, părintii, partenerii, profesorii, prietenii sau sefii pun presiune pe Rebeli, ei îi fac să se împotrivească.

De exemplu, chiar şi o recompensă pentru un

comportament bun, „dacă îti termini treaba, poti pleca mai devreme”, este o formă de control care poate avea un efect negativ asupra Rebelilor. Lauda sau alte încercări de a-i încuraja sau de a-i motiva pe Rebeli pot să aibă efect contrar. Un Rebel mi-a povestit:

> Vara trecută, am lucrat din greu în cadrul unui program Couch to 5K‡‡. După ce am alergat primul meu kilometru, am postat pe Facebook. Am primit atât de multe încurajări, atât de multi oameni m-au îndemnat: „Ţine-o tot asa!” sau „Ne vedem la 5K la toamnă!”, încât moralul meu era la cote maxime. Dar nici n-am mai alergat vreodată! Dădeam vina pe vremea nefavorabilă sau pe faptul că trebuia să plec în delegatii, dar, de fapt, mă răzvrăteam împotriva asteptărilor celorlalti.

Un alt Rebel a avut o experientă similară:

> Eram la facultate, studiam ce îmi dorisem dintotdeauna să studiez şi mă descurcam destul de bine (obţinusem 95 de puncte la examen), când profesorul m-a chemat în biroul lui şi mi-a spus că „se poate şi mai bine”. De atunci, notele mele au scăzut. Am simtit că, dacă obti- neam punctajul maxim, asa cum sugerase el, câstigul ar fi fost cumva al lui.

Rebelii nu vor să primească indicatii de la nimeni, nici măcar dacă e vorba despre ceva care le face plăcere. O cititoare ne-a povestit:

‡‡ Pierdere de greutate prin alergare. (n. red.)

> La începutul căsniciei, nu puteam să înteleg cum de sotul meu nu sărea pe mine de fiecare dată când îmi puneam o lenjerie sexy. Cu timpul, mi-am dat seama că lenjeria intimă neagră de dantelă este garanţia unei seri romantice ratate. Sotul meu este atât de Rebel, încât nici sex nu-i place să i se spună când să facă. După aproape douăzeci de ani de căsătorie, am învătat să fac avansuri subtile şi doar ocazional, astfel încât el să aibă impresia că a fost hotărârea lui, nu a mea.

Din acest motiv, atunci când un Rebel propune să preia o sarcină, cel mai bine este să nu intervii cu un plan „mai bun”:

> Dacă şi când sotul meu Rebel are chef să facă ceva care mă avantajează, mai bine accept pe loc, pentru că s-ar putea să nu se mai întâmple altădată! De exemplu, pe vremuri, dacă el ar fi spus brusc într-o seară, în timpul săptămânii, la ora 21.00: „Mă duc să fac curătenie în garaj”, as fi zis: „Să asteptăm până în weekend, când avem mai mult timp şi putem să ducem lucrurile care nu ne mai trebuie la fundatia Goodwill. Cred că ar fi mai bine să ne culcăm devreme în seara asta”. Acum spun doar: „Super!”

Cei aflati în jurul unui Rebel pot încerca să-l ajute, să-l încurajeze, să-i amintească că ar trebui să actioneze. Dar ei se crispează când Rebelii îi refuză. În realitate, insistenta lor este cea care blochează lucrurile, deoarece insistenta provoacă rezistenta Rebelilor. O Rebelă mi s-a plâns:

> Eram pe punctul de a începe să-mi caut de lucru,

> când sotul meu (Binevoitor) s-a apucat să-mi pună tot felul de întrebări. Mi-a spus inclusiv că nu încerc destul de mult. În consecintă, am amânat căutarea. Nu am putut să continui, pentru că mă simteam blocată şi monitorizată. El spunea că vrea să mă ajute dar, de fapt, nu avea încredere în competentele mele. Totul ar fi fost bine dacă m-ar fi lăsat în pace.

Deşi Rebelilor nu le place să li se spună ce să facă şi nici să fie constrânşi de un program, uneori fac compromisuri; de exemplu, în loc să le impui Rebelilor o oră fixă, lăsă-i să aleagă o oră care le convine dintr-un interval mai mare de timp. S-ar putea să fii abordat de un coleg de muncă în felul următor: „Seful a început să tină prelegerile lui plicticoase despre cum trebuie să arate bugetul pe anul viitor. Asadar, cândva, săptămâna viitoare, oricând simti că este un moment bun, hai să ne uităm împreună peste simularea bugetului pentru anul viitor”. Sau de un prieten: „Următoarele câteva luni vor fi o nebunie, dar sunt prin preajmă weekendul ăsta. Mi-ar plăcea să ne vedem, asadar sună-mă dacă ai chef ”.

Informatii, consecinte, alegere.

Cum se pot autoinfluenţa Rebelii pentru a îndeplini o aşteptare

Rebelii se chinuie să stabilească ce trebuie să facă. Ei îi frustrează pe ceilalţi, dar şi pe ei însisi cu o încăpătânare care îi duce până în punctul în care se opun propriilor lor dorinte. O Binevoitoare mi-a

relatat:

> I-am pus sotului meu câteva întrebări din test, fără să-i mentionez că ar fi vorba despre un test (nu l-ar fi făcut dacă as fi sugerat eu asta!), iar el a răspuns ca un Rebel adevărat. Nu vrea să se simtă legat de ceva sau cineva, se răzgândeste frecvent dacă i se impune să îsi ia un angajament şi, în general, face opusul a ce se asteaptă de la el. Se luptă cu frustrarea rezultată din incapacitatea de a se mobiliza să facă lucrurile pe care şi le propune şi despre care stie că l-ar face fericit. Urăste că nu merge la sală. Se simte rău când altii îl consideră nestatornic sau neserios. Tenacitatea şi consecvenţa sunt nişte calităti extraordinare, dar ce te faci când ele actio- nează împotriva ta?

Rebelii sunt fideli propriei vointe, dar sunt deseori dis- trusi de propria încăpătânare. Ei resimt programele fixe şi planurile ca pe niste obligatii şi le resping din start, chiar dacă acestea nu îi deranjează cu nimic ci, din contră, îi avantajează. (Totusi, unora dintre ei le plac planurile, agendele, precum şi alte lucruri de acest gen, care cu sigurantă nu se înscriu pe lista de obiceiuri specifice Rebelilor, dar cu con- ditia să nu contravină *dorinţei* lor.)

Ei se supără foarte tare când încearcă să-şi creeze obiceiuri bune, cum ar fi să facă mai mult sport, să trimită la timp facturile clientilor, să sune cât mai multi clienti pentru a le prezenta serviciile companiei, şi se blochează din cauza firii lor. Strategiile de a reusi ce îsi propun, pe care le folosesc persoanele care au celelalte tendinte, nu

functionează şi în cazul Rebelilor.

Asadar ce pot face ei? Rebelii care nu suportă planurile, programele fixe, obiceiurile şi angajamentele, pot actiona în stilul lor. Ceea ce trebuie să îsi spună mereu un Rebel este: *Pot să fac orice vreau să fac.*

De exemplu, Rebelii pot îndeplini asteptările care le permit să-şi exprime *identitatea* (adică să fie exact cine vor ei să fie şi să actioneze în consecintă). Un Rebel mi-a explicat:

> Ca scriitor, dacă îmi propun un maraton de 30 zile de scris non-stop, e ca şi cum mi-as semna propria sentintă. Cel mai neinspirat lucru pe care îl pot face este să anunt public, pe blogul meu, ceva de genul ăsta. Negresit, tot eu voi fi acela care se va opune din răsputeri. În schimb, dacă îmi iau angajamentul doar fată de mine însumi, lucrurile se schimbă. Îmi propun să fiu genul de scriitor care scrie în fiecare zi. Îmi imaginez cum m-as trezi în fiecare dimineaţă şi m-as apuca de scris, cum m-as simţi când as termina cartea şi... chiar mă apuc de treabă.

Deoarece Rebelii pun mare pret pe sinceritatea fată de ei însisi, ei reusesc să-şi creeze acele obiceiuri care le exprimă *identitatea.* Un Rebel a explicat că, dacă un obicei îl reprezintă, atunci acesta nu îl va trage în jos ci, dimpotrivă, îi va permite să fie autentic. Pentru a-şi îndeplini obiectivele financiare, un Rebel s-ar putea baza pe abilitatea caracteristică tendintei sale de a face alegeri inteligente, iar acest lucru i-ar asigura o libertate pe termen lung. Un alt Rebel şi-a dat seama că, de fapt, el se respectă foarte mult şi

vrea să aibă grijă de corpul lui, asadar nu are rost să-şi propună obiective de felul: să mănânce sănătos, să facă miscare, să folosească ată dentară etc. Acestea fac parte din identitatea lui şi le face în mod firesc.

Unii Rebeli creativi jonglează cu ideea de identitate. Un Rebel mi-a spus: „Când trebuie să fac chestii repetitive, totul în mine se revoltă: «Nuuu!». Asa că joc un joc pe care îl numesc «ca şi cum». Mă prefac că sunt altcineva – un majordom impecabil, un bucătar, un designer de interior, un poet celebru, un om de stiintă ager la minte – şi mă filmez în timp ce joc aceste roluri. Sună ciudat, dar functionează”.

Un Rebel a combinat această strategie a identitătii cu nevoia de provocare a Rebelilor. El mi-a explicat: „Ca să re- usesc în ceea ce îmi propun, îmi păcălesc mintea cu o provocare. Îmi spun: «Sunt un Rebel care se poate tine de o rutină». Această provocare mă entuziasmează. Este rebel să fii un Rebel disciplinat care face lucruri ne-rebele”.

În mod similar, Rebelii pot lega o activitate de valorile lor profunde, privind-o ca pe o expresie a personalităţi lor. „Am reusit să îmi formez obiceiul de a face mişcare înscri- indu-mă la un maraton care era organizat în scop caritabil, pentru o cauză în care credeam cu tărie”, şi-a început relatarea un Rebel. „Legând alergarea de nevoia mea puternică de a «face ceva» pentru această cauză, am reusit să-mi mentin obiceiul.”

Pe de altă parte, un alt Rebel a recomandat

specularea aversiunii Rebelului de a fi blocat într-o singură identitate, chiar dacă este vorba despre identitatea lui proprie, de Rebel. El a afirmat: „Ştiu foarte bine cum se manifestă revolta Rebelului şi atunci (aceasta este partea importantă) mă revolt împotriva firii mele Rebele şi aleg răspunsul care mă va ajuta să-mi îndeplinesc obiectivul".

O identitate Rebelă poate fi, de asemenea, modelată de ceva negativ – Rebelii pot alege să-şi anuleze obiceiurile din cauza a ceea ce *nu-şi* doresc să fie. „Nu sunt genul de antrenor care întârzie la antrenamente şi îi face pe copii să astepte", a afirmat un Rebel. „Îdentitatea mea este una de om «responsabil», probabil pentru că mama, împotriva căreia m-am răzvrătit cel mai mult, m-a numit mereu iresponsabil", afirmă un altul.

Rebelii folosesc modalităti ingenioase pentru a evita declansarea spiritului lor de rezistentă, deseori prin introducerea unui element de joc, a unei provocări sau alegeri. Un Rebel spunea că a strecurat provocarea în cele mai strategice şi de lungă durată proiecte (pentru mine, plictisitoare): „Am să dau gata toate documentele companiei în materie de integrare a liber-profesionistilor până lunea viitoare". Un alt Rebel a transformat perspectiva de a îndeplini sarcini de rutină, programate, într-un joc:

> În loc să-mi fac o listă de sarcini, notez fiecare sarcină pe un bileţel de hârtie. Pun toate bileţelele într-un castron, apoi aleg unul şi îndeplinesc sarcina scrisă pe el. Nu trec la o altă sarcină până când nu o finalizez pe cea începută. Acest lucru

> pare un joc de noroc distractiv, iar imaginea biletelelor este mai putin descurajantă decât o listă cu sarcini.

Un alt Rebel a reusit să folosească cu succes o listă cu lucruri de făcut printr-o simplă înlocuire de cuvinte. A înlocuit „de făcut” cu „ar putea fi făcute”. Diferenta constă în faptul că lucrurile „de făcut” induc ideea impunerii, pe când lucrurile care „ar putea fi făcute” induc ideea alegerii.

În unele cazuri, Rebelii pot reformula situatia astfel încât, în loc să se gândească la o sarcină ca la o asteptare din partea cuiva – ceea ce i-ar face să se opună – să considere că persoana respectivă îndeplineste, de fapt, o asteptare a lor. În acelasi fel poate fi perceput şi un job, nu ca o sarcină de îndeplinit, ci ca o oportunitate pentru Rebel de a-şi dezvolta abilitătile. Un prieten Rebel mi-a spus: „Brokerul care se ocupă de ipoteca mea mi-a cerut să îi trimit niste informatii şi am tot amânat până când am constientizat că, de fapt, ea lucrează pentru mine, îmi refinantează ipoteca, asa că de ea depinde câti bani vor iesi din buzunarul meu şi vor intra în buzunarele băncii. Şi… i-am trimis imediat informatiile”.

Antipatia Rebelilor fată de constrângere se poate concretiza în ceva pozitiv. Ei reusesc să reziste tentatiei de a fuma, de a consuma junk food sau alcool, de a se folosi în exces de tehnologie sau de a face lucruri care le-ar putea crea dependentă sau sentimentul că sunt controlati. Un Rebel mi-a scris:

> Când încercam să tin o dietă, mă gândeam mereu:

„Nu pot face ce vreau”, şi asta mă făcea să mă revolt împotriva ei. Acum cred invers: „Pot face oricând ce vreau şi ceea ce vreau este să tin această dietă”.

Mi se pare că marile corporatii încearcă să ne impună un stil de viată nesănătos. Alimentele sunt pline de chimicale, grăsime, zahăr şi sare şi sunt total lipsite de substante nutritive. Prin utilizarea a tot felul de sub- stante chimice, ei încearcă să ne facă dependenti de aceste alimente, să ne inducă pofta şi în final să ne facă sclavii lor. Ei bine, luati-vă toate mizeriile astea scumpe şi băgati-vi-le undeva! Asta cred despre toate prăjiture- lele, biscuitii, chipsurile, făina albă, zahărul rafinat şi chiar despre produsele hippie-dippie[§§], care încearcă să pozeze în alternative sănătoase. E suficient de Rebel pentru tine?

Nu mă simt privat de la nimic pentru că, în calitate de Rebel, îmi încalc de obicei propriile reguli şi mănânc ce vreau, când vreau. Doar că de cele mai multe ori mă revolt împotriva industriei alimentare nesănătoase.

Rebelilor nu le place să fie legati de un program, asa că se descurcă mai bine când fac ce vor, când vor, fără astep- tări care le-ar putea declansa împotrivirea. De exemplu, în loc să-şi pună pe smartphone memento-uri ca să facă mis- care – lucru care ar putea declansa împotrivirea – un Rebel ar putea strânge pliantele tuturor cursurilor de activităti sportive din cartier şi, când are chef, să-l aleagă pe cel care îi face cu ochiul.

§§ Ceva unic, ciudat, extraordinar, ieşit din comun. (n. red.)

Rebelii pot face orice vor să facă şi de cele mai multe ori ei îsi vor inventaria în minte motivele pentru care ar vrea să evite consecinţele negative ale acţiunilor lor. Un Rebel mi s-a confesat: „Îmi plătesc impozitele la timp, fiindcă problemele cu Fiscul îmi creează mai multă bătaie de cap decât pot să duc. O stiu din experientă. Semnalizez când schimb directia, nu pentru că mă supun regulilor rutiere, ci pentru că nu vreau să mă busească vreun idiot”.

Unii Rebeli folosesc consecintele negative ca pe o modalitate de a-şi impune lor însisi să actioneze. Am auzit de o scriitoare Rebelă ambitioasă care s-a mentinut în top pentru că, imediat ce câstiga banii, îi dona. Stia că, dacă ar fi rămas fără motivatia de a face bani, nu ar mai fi putut să scrie.

Când Rebelii îsi înteleg tendinta, o pot pune în slujba obiectivului lor, acela de a face doar ce vor ei.

De ce Rebelii sunt atraşi de o viaţă care presupune reglementări supreme

Tendinta Rebelă presupune paradoxuri surprinzătoare. De exemplu, unii Rebeli optează pentru institutii unde există multe asteptări şi reguli, cum ar fi armata, politia, corpora- tiile mari şi comunitătile religioase.

Pentru Rebeli, acest lucru reflectă o nevoie profundă de scop. Un Rebel a explicat: „Cred că un Rebel îsi doreste să ajungă în armată sau în cler,

deoarece acest lucru îi creează sentimentul că are un scop în mijlocul acestui haos permanent care este viata noastră. Un Rebel care lucrează într-un birou (ca mine) se simte închis într-o cuscă”. Un alt Rebel a venit cu explicatii suplimentare: „Îi întâlnesti pe Rebeli printre ministri şi militari, fiindcă au descoperit ceva suficient de important să merite toată energia şi devotamentul lor”.

De asemenea, mulţi Rebeli îşi iau energia din rezistentă, iar mediile foarte strict reglementate furnizează Rebelilor reguli şi limite de ignorat, conventii de încălcat. Un Rebel a scris:

> Ca fost membru al Marinei Militare, sunt de acord că există o incidentă ridicată a Rebelilor în armată. Obser- vatia mea, fiind eu însumi un Rebel, este că acest lucru este adevărat, deoarece deseori Rebelii pot intra în încurcătură fiindcă refuză să respecte regulile impuse de societate, şi este posibil să ajungă să aibă de ales între închisoare şi armată (doi apropiati de-ai mei au fost în această situatie). Armata presupune o multime de reguli de urmat, lucru care generează o gamă largă de optiuni de încălcare a lor. Eu asa am supravietuit rigidităţi marinei. Multe reguli nu puneau viata în pericol, asa că am încălcat multe dintre ele. Cu toate acestea, am avut o carieră de succes şi am obtinut multe recompense.

Posturile care presupun un mare grad de disciplină pot fi potrivite pentru Rebelii care consideră că prea multă libertate i-ar face să dea gres. După cum a spus un Rebel: „Mă revolt împotriva institutiei, dar vreau să fiu acolo, ca să

am motiv de revoltă”.

Când am studiat atractia Rebelilor fată de reglementări maxime, am fost uimită de exemplul lui Thomas Merton. Merton a fost un călugăr trapist ale cărui scrieri au fost foarte influente între anii 1950 şi 1960; în 2015, Papa Francisc a vorbit despre el, considerându-l un american a cărui operă a fost o sursă de inspiratie până în zilele noastre. Merton face foarte multe referiri la natura Rebelului: impulsul de a se opune, nevoia de libertate, determinarea de a face lucrurile în felul său.

Pentru Rebeli, libertatea reprezintă valoarea primordială, iar pentru Merton, libertatea vine odată cu acceptarea totală a vointei lui Dumnezeu. O acceptare care oferă în schimb eliberarea de revolta continuă, obositoare, care îi mistuie pe Rebeli şi de egoul lor controversat care îi aruncă într-un sir lung de frământări şi le provoacă durere.

În 1941, Merton a devenit călugăr trapist la Mănăstirea Gethsemani din Kentucky, dar a făcut-o în stilul lui propriu. Desi trapistii respectă un program strict în cadrul comuni- tătii lor, Merton l-a convins pe staret să-i permită să construiască un „schit”, şi odată ce s-a mutat în acel schit, a fost absolvit de aproape toate obligatiile monahale şi de munca colectivă; şi nu numai atât, eliberat de orice supraveghere, „schitul” său a devenit locul unde s-a întâlnit cu zeci de vizitatori.

Cea mai spectaculoasă rebeliune a lui Merton a avut loc în 1966 când, după o operatie, s-a

îndrăgostit de o asistentă care era încă studentă, M. Merton nu a ezitat să încalce regulile. El şi M. s-au întâlnit de multe ori „pe furis”, şi-au scris scrisori şi au vorbit la telefon, iar Merton şi-a dezamăgit prietenii cerându-le să-l acopere şi să-l ajute să se întâlnească cu iubita lui. Lui Merton îi era clar că Dumnezeu aproba orice voia să facă.

Tendinţa Rebelă este o tendinţă a puterii şi a paradoxului.

REZUMAT: REBELUL

PUNCTE FORTE PROBABILE:

Gândire independentă

Gândire creativă

Nu este guvernat de înţelepciunea convenţională

Doreşte şă meargă pe calea proprie, şă înlăture convenţii-
le sociale

În contact cu dorinţele lui autentice

Spontan

PUNCTE SLABE POSIBILE:

Refuză când i şe cere şau i şe impune şă facă ceva

Necooperant

Nechibzuit

Are probleme cu îndeplinirea şarcinilor repetitive

Nu reşpectă regulile general acceptate

Neliniştit; poate fi dificil şă rămână fidel
unui loc de muncă, unei relaţii, unei comunităţi

Luptă cu rutina şi planificarea

Nu îi pasă de reputaţie

10

Relaţionarea cu un Rebel

Nu eşti şeful meu!

Muncă • Partener • Copil • Pacient • Alegerea unei cariere

Relaţionarea cu un Rebel la locul de muncă

Rebelii pot aduce un plus de valoare semnificativ la locul de muncă prin tendinta de a nu reşpecta conventiile, prin capacitatea de a gândi creativ, prin conexiunea cu intereşe- le şi dorintele lor autentice.

Un Rebel mi-a trimiş imaginea de mai joş, înşotită de un motto care şe potriveşte de minune cu viziunea Rebelului:

Dacă ar fi şă mă deşcriu foloşind
o şingură expreşie, aceaşta ar fi
„nu urmez inştructiunile”.

Rebelii proşperă la locul de muncă, atunci

când munca pe care o fac eşte conformă cu obiectivele lor.

Rebelii pot fi foarte productivi, dar numai dacă li se permite să-şi facă treaba în felul lor. Cu cât sunt mai putin exploataţi şi supravegheau, cu atât mai bine, însă este adevărat că, paradoxal, unii Rebeli au nevoie de un sistem pe care să îl ignore şi căruia să i se împotrivească.

Multi Rebeli răspund bine la o pretentie sau la o provocare şi prosperă într-un mediu în care îsi fac munca în felul lor. Un Rebel a explicat:

> Prima mea slujbă, după facultate, a fost la o firmă mare de consultantă. Am avut un sef extraordinar. Mi-a dat un proiect complicat şi a spus: „Uite, avem o mare problemă. Nu stiu cum să o rezolv, ocupă-te tu. Revino peste trei luni cu un răspuns. Sună-mă dacă întâmpini greu- tăti”. A fost perfect pentru mine. Mi-a plăcut enorm. Dar apoi a plecat, şi m-am ales cu un nou sef care dorea să mă monitorizeze. În final, am renuntat şi mi-am înfiintat propria companie.

Retine că abordarea *fără intervenţii* a primului sef, desi foarte eficientă pentru un Rebel, s-ar putea să nu functio- neze în cazul unui Binevoitor.

Rebelii iubesc provocarea, dar urăsc sarcinile banale, repetitive, care pot sau nu să fie o mare problemă, în functie de locul de muncă. O Rebelă şi-a descris comportamentul în felul următor: „Pentru a compensa esecul cu sarcinile de rutină, lucrez intens la lucrurile care îmi plac, care

implică provocări interesante. Am mult succes, dar cred că ar trebui să am şi mai mult, luând în considerare cât de mult efort depun. O mare parte din munca mea compensează pentru deficienta activitătilor de rutină”. Poate că ea şi seful ei ar putea redistribui câteva sarcini de rutină, care nu se realizează oricum, astfel încât Rebelul să se poată concentra pe provocări cu adevărat importante.

Deşi, în general, Rebelii nu şe împacă bine cu ordinele şi instructiunile, unii dintre ei colaborează bine cu celelalte tendinte când ocupă un poşt de conducere. Un Rebel a explicat că îşi doreşte ca toti şă facă lucrurile în felul lor, de la angajati până la copii. Conştientizează că eşte deranjant şă fii aşa şi şă nu vrei şă te conformezi la nimic, aşa că alege angajati care pot coopera cu o perşoană de aceşt fel.

Un prieten Rebel, profeşor reşpectat, mi-a şpuş:

— Domeniul academic îi atrage pe Rebeli.

— Dar ce zici de un poşt de titular? am întrebat.

— Ca şă obtii un poşt de titular trebuie şă publici ceva: o carte, două, mai multe articole. După ce obtii poştul, tot ce trebuie şă faci eşte şă îti tii curşurile şi ai toată libertatea din lume şă faci aşta cum conşideri. Decanul nu îti va atrage niciodată atentia că au trecut mai bine de zece ani de la ultima ta carte, chiar dacă aşta gândeşte. Deci şcriu pentru că vreau şă şcriu, nu pentru că mă obligă cineva.

În calitate de şefi, Rebelii şunt lideri incitanti,

creativi, determinati şi au dorinta de a-şi urmări viziunea. Dar poate fi şi foarte greu şă lucrezi cu ei.

Îată ce mi-a poveştit un Îşcoditor:

> Când mi-am dat şeama că foşta mea şefă era o Rebelă, am înteleş în şfârşit un tipar de comportament pe care eu, ca Îşcoditor, nu l-am putut întelege multă vreme. Dacă primea o şarcină de la şeful ei, găşea mereu ceva de obiectat, chiar dacă era vorba deşpre un lucru pe care chiar ea plănuişe şă-l facă. Stabileam un proceş de lucru şi ea renunta la el după o şăptămână.
>
> În calitate de Iscoditor, a fost foarte incomod să lucrez pentru o Rebelă. Nu am înteles de ce a făcut alegerile pe care le-a făcut sau de ce nu s-a putut tine de o decizie. Niciodată nu părea să existe un raţionament logic în spatele deciziilor ei.

În relatia cu angajatii Rebeli, este util să furnizezi informatii, să prezinti sincer consecintele posibile şi să le permiti să aleagă cum să actioneze. Informatii-consecin- te-alegere: „Întâlnirea săptămânală a personalului reprezintă momentul în care luăm multe hotărâri importante şi în care împărtim sarcinile. Dacă ratezi o întâlnire, nu vei mai avea niciun cuvânt de spus despre hotărârile luate şi s-ar putea să te trezesti cu sarcini care să nu-ti fie tocmai pe plac”.

Un Rebel, care se vrea un lider redutabil, un vizionar autentic sau un sef întelegător, va alege să actioneze în armonie cu acea identitate. „Când participi la întâlnirile lunare, angajatii simt că esti interesat să le asculti ideile şi frustrările. Când nu

participi, pari inabordabil, ca şi cum nu ti-ar păsa de opiniile lor.”

Rebelii îsi doresc adesea să-şi înceapă propria afacere sau să fie liber profesionisti pentru că vor să muncească pentru ei, în felul lor, după propriul lor program, fără ca nimeni să le spună ce să facă. Dar de multe ori ajung să se frământe pentru că nu reusesc să-şi spună lor */'n*sisi ce să facă. Nu suportă termenele limită, refuză să îndeplinească sarcini plictisitoare sau repetitive, nu vor să fie blocati într-un program.

Din acest motiv, antreprenorii Rebeli fac adesea parte- neriate, de obicei cu Binevoitorii care se asigură că sarcinile esentiale sunt realizate. Am vorbit cu un Rebel care a lansat un site de internet de succes: „Eu furnizez viziunea, sunt vocea brandului, generez ideile care asigură continuitatea”, a spus el. „Am zile când mă duc la birou şi zile când nu mă duc. Partenerul meu se ocupă de publicitate, gestionează personalul şi supraveghează situatia financiară.”

Asa cum fac parteneriate cu Binevoitorii în muncă, Rebelii fac adesea parteneriate şi cu membrii familiei. O explicatie poate fi aceea că un membru din familie are mai multă în- telegere, experientă şi tolerantă fată de un Rebel.

Relaţionarea cu un partener Rebel şi modelul cuplului Rebel-Binevoitor

Din cauza provocărilor legate de relatia de cuplu cu un Rebel, multi m-au întrebat dacă este mai putin probabil ca Rebelii să reziste într-o relatie pe

termen lung. Studiile efectuate pe esantionul reprezentativ au demonstrat că Rebelii au aceleasi sanse ca şi celelalte tendinte să aibă relatii de lungă durată.

Constientizarea apartenentei la tiparul de Rebel face ca justificările comportamentului acestuia să fie mult mai clare. O prietenă din facultate mi-a spus că, de când stie că sotul ei este un Rebel, se simte mult mai bine în relatia cu el. Nu o mai ia ca un afront când el hotărăste unilateral să facă sau nu ceva. Ea nu consideră că asta reflectă cât de mult o iubeste sau cât de reusită este căsnicia lor. El asa se comportă cu toată lumea.

Pentru Rebeli, ca şi pentru noi toti, consecintele pot fi uneori suficient de grave pentru a-i determina să actione- ze. O Conformistă a descris modul în care sotul ei Rebel, pus în fata divortului, şi-a schimbat comportamentul, din dragoste:

> Adevărul este că, la început, făceam eu toată treaba. Relaţia noastră s-a deteriorat în decurs de un an. Dar sotul meu m-a convins să facem psihoterapie de cuplu şi am învătat să ne respectăm reciproc.
>
> În calitate de Conformist, am o multime de motivatii. Dar sotul meu Rebel nu are decât una: IUBIREA. El face lucruri din dragoste şi numai din dragoste. El şi-a dat seama de lucrurile care contează pentru mine şi face eforturi pentru a mă sustine doar pentru că mă iubeste. Combinatia noastră particulară de personalităti ne-a oferit un stil de viată unic. Eu am o afacere de succes, iar el

are grijă de copii.

Care este lucrul cel mai important pe care trebuie să-l stie partenerul de viată al unui Rebel? *Cu cât rogi mai mult un Rebel să facă ceva, cu atât se va opune mai mult.* Am cunoscut pe cineva care forma un cuplu cu un Rebel şi care spunea că i-au trebuit douăzeci de ani să realizeze că, cu cât cerea mai putin, cu atât primea mai mult.

S-a demonstrat că, *dacă un Rebel se află într-o relaţie de succes pe termen lung, acasă sau la serviciu, partenerul de cuplu sau de muncă este de obicei un Binevoitor.*

Putini Conformisti sau Iscoditori pot colabora cu Rebelii. Conformistul consideră că Rebelul este impulsiv şi iresponsabil, iar Rebelul consideră că Conformistul este rigid; Iscoditorul consideră că Rebelul este impulsiv, iar Rebelul consideră că Iscoditorul analizează prea mult.

Binevoitorii, mult mai mult decât Conformistii sau Iscoditorii, găsesc satisfactie în actiunile Rebelilor şi pot întelege şi obtine beneficii de pe urma perspectivei Rebelilor.

Spre deosebire de Conformisti şi Iscoditori, care sunt tulburati de atitudinea Rebelilor de a nu satisface asteptările,

Binevoitorii pot beneficia şi se pot bucura (cel putin uneori) de refuzul acestora de a se îndrepta spre aşteptările exterioare. Pentru un Binevoitor, care resimte o presiune extraordinară în a îndeplini asteptările exterioare, este o usurare să aibă pe cineva alături care le ignoră cu nonsalantă. O Binevoitoare căsătorită cu un Rebel şi-a amintit o întâmplare: „Sotul meu a primit o invitatie la un eveniment pentru scriitori care se tinea într-un loc exotic. Am acceptat invitatia şi, odată ajunsi acolo, am participat la dezbateri şi am mers la petreceri. I-am spus sotului meu: «Ne-au invitat şi acum plătesc pentru toate astea, ar trebui să le întoarcem favorul». El mi-a răspuns: «În niciun caz, nu trebuie să facem absolut nimic». Şi nu am făcut absolut nimic din ce nu am vrut să facem”.

O altă Binevoitoare (cu înclinatii spre Rebel) a explicat de ce i-a plăcut compania Rebelilor:

> Noi, Binevoitorii, avem acea urmă de rebeliune – de exemplu eu ador. De aceea îi iubim pe Rebeli. Ei ne spun că este în regulă să ne bucurăm de această asemănare cu tiparul Rebelului, şi asta ne oferă eliberarea de anumite obligaţii. Sotul meu şi cea mai bună prietenă a mea sunt Rebeli. Alături de ei viata e mai distractivă. Ei consideră că stilul meu „ciudat” este misto. În plus, îmi reamintesc când este timpul să iau o pauză ca să nu ajung la epui-zare. În timp ce Iscoditorii şi Conformistii (fratele şi tatăl meu vitreg) mă tot întreabă de ce mi-am asumat atâtea responsabilităti dacă „nu le pot face fată”.

De fapt, Rebelii îi pot salva pe Binevoitori să

nu cadă în capcana rebeliunii Binevoitorului, deoarece un Rebel îl va încuraja întotdeauna pe Binevoitor să se opună unei aşteptări exterioare. După cum a spus un Binevoitor: „Să trăieşti cu un Rebel poate fi uneori o mare provocare, dar de un lucru poti să fii foarte sigur: că întelege ce înseamnă un refuz. Pentru el, este normal să nu ai chef să faci ceva şi nu se asteaptă ca eu să spun da tot timpul. Întrucât simt că a *nu fi binevoitor* este adesea mai greu decât *a fi binevoitor,* acest lucru îmi oferă mai mult spatiu de exprimare”. Această permisiune poate actiona ca o supapă de sigurantă la presiunea asteptărilor pe care le resimt Binevoitorii.

În cadrul unui parteneriat Rebel / Binevoitor, Binevoitorul îi usurează Rebelului partea cu ignorarea asteptărilor zilnice, pentru că Binevoitorul preia sarcina Rebelului. O Rebelă a explicat: „As spune că sotul meu este un partener excelent care îmi face viata mai tihnită preluând din treburile casnice, dar sper că este de părere că şi eu îl ajut să trăiască momentul şi să se bucure de călătorie”. Căsnicia functionează dacă ambii parteneri sunt de acord că acesta este un compromis acceptabil.

Un prieten Binevoitor mi-a spus: „În zona în care locuim, avem nevoie de o etichetă autocolantă pentru masi- nă. Î-am cumpărat sotului meu Rebel o astfel de etichetă şi i-am spus să o lipească pe parbriz, dar a pierdut-o, iar acum are o grămadă de amenzi de plătit”.

— Nu esti supărată că a irosit banii familiei?

am întrebat.

— Nu, el stie că voi contacta autoritătile şi că voi declara că am cumpărat eticheta, dar că era deteriorată şi, în cele din urmă, vom fi scutiti de amendă. Îar asta e o treabă pe care eu trebuie să o fac, fiindcă el urăste ideea că i se impune să plătească taxa respectivă.

În calitate de Conformist, trebuie să recunosc că am fost *uimită* de această poveste.

O altă Binevoitoare care avea un partener Rebel şi-a amintit că, înainte de a şe căşători, au foşt în vizită la un prieten şi pe frigiderul aceştuia şe afla o liştă de şarcini împărtită în două rubrici: „ale lui” şi „ale ei”. A foşt îngrozită şi şi-a jurat că ei nu-şi vor face niciodată o aştfel de liştă. Au căzut de acord că nu îşi doreau şă aibă genul de căşnicie în care şă tină şcorul. Pentru ei, armonia era cel mai important lucru. Ar fi preferat şarcini în pluş decât şă monitorizeze ce şi cât face partenerul.

Mie, în calitate de Conformişt, rationamentul ei nu mi şe părea corect. M-aş şupăra dacă Jamie mi-ar impune şarcini fără ca el şă-şi aşume vreuna. Dar poate că altora le-ar putea părea că eu şunt genul de perşoană care tine şcorul, exact cum nu voia şă fie femeia Binevoitoare de mai şuş.

Un prieten a concluzionat, cu oarecare triştete, că: „Rebelii şunt oamenii de care avem grijă cu totii”. Şi aceşta eşte aşpectul paradoxal al aceştui tipar. Rebelii devin dependenti. Eliberarea lor de reşponşabilitătile unei vieti normale eşte poşibilă doar pentru că ceilalti le iau aşupra lor.

În mod şimilar, în timp ce refuzul de a face

planuri îi face pe Rebeli şă şe şimtă liberi, de multe ori comportamentul lor le permite celorlalti şă planifice lucruri. O Rebelă a explicat: „Mă diştrez cel mai mult când şotul meu nu îmi dezvăluie dinainte itinerariul pe care îl are deja planificat. Trecem de la o activitate la alta şi eşte diştractiv fiindcă pare şpontan”. Ei bine, pare şpontan şi şe şimte ca şi cum ea ar face alegerile, doar că altcineva ştabileşte itinerariul.

Când Rebelii fac parteneriate cu Işcoditorii şau Con- formiştii, relatiile pot neceşita mult mai mult efort. O Îşco- ditoare cu şot şi copil Rebel a şcriş:

> Înteleg de ce spiritul Rebel s-ar fi identificat perfect cu Rezistenţa Franceză. Dar acum trăim alte vremuri. Regret că m-am căsătorit cu un Rebel. El a fost mult mai receptiv la solicitările mele înainte de căsătorie. Odată ce ne-am căsătorit, şi-a schimbat radical comportamentul. Putem încerca să o scoatem la capăt, dar ar fi fost mult mai bine dacă mă căsătoream, să zicem, cu un Binevoitor. Recunosc că şi eu îl înnebunesc cu întrebările mele.

Nu toate parteneriatele sunt atât de dificile. De exemplu, la cină, am stat lângă un sot Conformist care avea o sotie Rebelă. Când l-am întrebat, mai pe ocolite, cum o suportă, el mi-a explicat că lucrurile functionează pentru că ea este o persoană foarte atentă şi iubitoare cu cei din jurul ei. „Interesant”, m-am gândit. Un bun exemplu pentru a observa că o tendintă este doar un aspect al personalităţi unui individ.

— Dacă îi cer să facă ceva, a continuat el, prima ei re- actie este să spună nu. Dar după aproximativ o săptămână, ea va propune mai mult

ca sigur o solutie care tine cont de punctul meu de vedere.

— Cum ar fi?

— De exemplu, ea a propus să mobilăm veranda, iar eu am spus că s-ar putea să arate înghesuit. Ea a spus: „Nu, te înseli, va arăta foarte bine”, dar o săptămână mai târziu, mi-a arătat noul ei plan care presupunea mai putine obiecte de mobilier.

— Corect, am aprobat din cap. A refuzat vreodată să facă ceva despre care amândoi credeati că e foarte important?

— Oh, desigur. După nuntă, a refuzat să scrie bilete de multumire. A fost o problemă destul de neplăcută.

— Nu puteai să scrii tu biletele? am întrebat.

— Puteam! Dar, când mi-am dat seama de problemă, era prea târziu, desfăcuserăm deja o grămadă de cadouri fără să tinem cont de la cine erau. Încă mă enervez când mă gândesc la asta, a oftat el.

O altă Conformistă căsătorită cu un Rebel a explicat dinamica mariajului lor:

> Eu şi sotul meu ne-am întâlnit în facultate, iar tendinte- le noastre erau clare de la început; la facultate, eu am excelat, în timp ce el aproape că a fost exmatriculat. Desi sotul meu este incredibil de inteligent, atunci când avea de făcut ceva care nu-i plăcea, alegea să facă cu totul şi cu totul altceva. El a învăţat după propriile reguli, iar notele erau pe măsură. Se poate spune că nu a fost un student tipic (a început facultatea la 24 de ani), pentru că făcea

lucrurile în ritmul lui. Eu sunt o adeptă a regulilor, cu două diplome.

Mi-a luat ceva timp să înteleg că sotul meu va face în mod frecvent opusul a ceea ce îi recomand sau îi cer eu. Cu toate că multi oameni ar putea găsi acest comportament dificil, eu apreciez independenta sotului meu. Tendinta lui de Rebel ne-a ajutat să avem un stil de viată mai neconventional. Deoarece eu sunt mai orientată spre carieră, el a acceptat să se mute de mai multe ori de dragul meu, iar eu sunt în prezent cea care sustine financiar familia. Am ales să nu avem copii. Sotul meu lucrează de acasă. Scrie un roman. El m-a sustinut financiar (şi emotional) când îmi făceam masteratul şi doctoratul şi a demisionat imediat ce a fost posibil, ca să poată scrie. Împărtim sarcinile casnice şi gătim pe rând.

Am ajuns să consider că tendinţa lui de Rebel înseamnă să mă scutească pe mine de efortul de a-l convinge de ceva când vine vorba de alegerile lui de viaţă (desi poate fi dificil atunci când acestea nu se suprapun cu ale mele) deoarece literalmente nu-l pot determina să facă nimic din ce as dori eu.

La fel ca în cazul tuturor combinatiilor de relatii, succesul vine atunci când ne putem concentra asupra aspectelor pozitive ale persoanei iubite.

Relaţionarea cu un copil Rebel

Surprinzător, multi Rebeli mi-au povestit despre momentul în care şi-au dat seama, în copilărie, că nimeni nu îi putea obliga să facă ceva. „Stăteam în

fund, pe podea, şi mama încerca să mă facă să mă încalt”, a scris un Rebel. „Şi m-am gândit: «Ea nu mă poate obliga!» Şi am refuzat să mă încalt. Am stat acolo două ore.”

Copiii Rebeli pot fi o provocare. Când li se cere sau li se spune să facă ceva, tind să se opună. Vor să-şi aleagă propria cale; nu vor ca altii să le stabilească asteptările. Un prieten mi-a spus că a anuntat-o pe fiica lui Rebelă că va veni să o culce în cinci minute. „Ce zici de patru?” a fost replica ei.

Desi părintii, profesorii şi antrenorii încearcă adesea să-i forteze pe copiii Rebeli, aceasta este o strategie sortită esecului. Un adolescent Rebel de cincisprezece ani a explicat astfel lucrurile:

> Am locuit cu mama, care era rezonabilă şi mi-a oferit libertatea de care aveam nevoie, timp de doisprezece ani, până când m-am mutat cu tata, care era conservator,
>
> restrictiv, obsedat de disciplină. Dacă făceam ceva care îi convenea lui, era foarte muftumit şi spunea ceva de genul: „Măcar dacă ai face asta mai des”. Când nu spunea asta, aveam o relatie excelentă, dar, când o spunea, opuneam rezistentă. El nu întelegea deloc cum functio- nez şi credea că sunt lenes şi lipsit de respect.

Din păcate, acest tată nu şi-a dat seama că a spune unui copil Rebel ce să facă nu functionează. Este posibil să determini un copil să facă ceva, desigur, prin stabilirea faptului că va avea de suportat niste consecinte care să-l usture, dar este

foarte dificil de aplicat asta pe termen lung.

Deci, ce functionează? Aceeasi formulă care functionează şi la adulti: informatii, consecinte, alegere – fără cicăleală sau hărtuire.

Este greu. Poate părea o nebunie să le permiti copiilor Rebeli să facă ceea vor, dar, din moment ce să-i fortezi să urmeze un anumit curs se întoarce împotriva ta de cele mai multe ori, este mai eficient să ai încredere în propria lor judecată (oricât de riscant ar părea asta).

Tatăl unui copil Rebel a explicat: „Cel mai bun mod de a convinge un copil Rebel este să îi oferi toate informatiile necesare pentru a lua singur o decizie şi să-i prezinti situ- atia ca pe o întrebare la care el singur îsi poate da răspunsul. Apoi să-l lasi să ia o decizie şi să actioneze fără să îti ceară părerea. Lasă-l să ia o hotărâre fără să te implici. Implicarea presupune asteptări. Dacă el crede că nu ai asteptări, nu se va răzvrăti împotriva asteptărilor tale”.

O problemă serioasă? Un copil Rebel care vrea să re- nunte la scoală. Am auzit o întâmplare de la o persoană care avea în familie un copil Rebel şi care s-a hotărât să se adapteze la caracterul lui rebel:

> Sora mea, Lynne, este în mod clar o Rebelă. E o răzvrătită încă de la grădiniţă, dar întotdeauna a dat dovadă de inteligentă. Pe tot parcursul liceului, a vorbit despre abandonarea lui. Vara asta, chiar părea că asa se va întâmpla (cu doar un an înainte de absolvire).
>
> Înainte ca părintii mei să discute cu ea despre asta, i-am sugerat mamei să o lase pe Lynne să renunte.

> I-am explicat tendinta Rebelă a lui Lynne şi i-am spus că va găsi negresit o modalitate de a face ce voia ea. Mama a fost de acord, dar cu reticentă.
>
> După câteva săptămâni, Lynne a început să vorbească despre terminarea liceului online, în loc de renuntare. Astăzi, mi-a spus că se întoarce la scoală. I-au refăcut orarul pentru a se potrivi mai bine nevoilor ei.
>
> Fără îndoială că, lăsând-o pe Lynne să ia propriile hotărâri, părintii mei au determinat acest rezultat. Ea s-a simtit bine să aibă controlul şi să hotărască singură pentru ea (ceea ce este şi adevărat, de altfel). Nu pot să nu mă întreb ce s-ar fi întâmplat dacă ar fi fortat-o să rămână la scoală.

În aceeasi ordine de idei, iată şi relatarea unui profesor:

> Sunt profesor la o închisoarea regională. Predau cursuri generale (GED***) şi ajut detinutii care nu şi-au dat bacalaureatul să-şi echivaleze studiile. De curând am avut o elevă care îsi tăia singură craca de sub picioare, certân- du-se cu gardienii şi refuzând sarcini. Am crezut-o când a spus că îsi doreste cu adevărat să obtină diploma de bacalaureat, şi totusi nu făcea progrese.

*** General Educational Development. Testul GED constă din patru examene concepute de Consiliul American pentru Educaţie pentru a măsura „cunoştinţele şi abilităţile la un nivel de complexitate şi niveluri de dificultate care sunt acoperite în mai multe clase de liceu”. (n. red.)

> Mi-a trecut prin cap gândul că este o Rebelă. I-am vorbit despre teoria ta şi aceşt lucru a ajutat-o şă şe perceapă într-un mod nou, mai pozitiv. Am încetat şă-i mai cer şă-şi facă temele şi am lăşat-o şă hotărașcă în fiecare zi cum vrea şă ştudieze: pe calculator, lecţii de grup, independent şau deloc. În timp ce şcriu aceşt lucru, ea a trecut toate cele cinci teşte din cinci câte erau şi a obtinut aştfel diploma mult dorită.

Rebelii pot face orice *vor* şă facă.

Deoarece eşte foarte probabil ca micii Rebeli şă opună reziştentă dacă un adult le cere şau le şpune şă facă ceva, eşte foarte important şă acorzi atentie limbajului şi şă eviti orice lucru care poate fi perceput ca un ordin. Pentru un părinte, o adreşare de felul: „Iubito, şpune-i mătuşii Jane ce bine te-ai şimtit” poate şă nu pară o comandă, dar eşte. Copilul Rebel poate intentionaşe şă şpună ceva politicoş, dar nu o va mai face. O abordare corectă a părintelui ar putea fi: „Chiar dacă nu eşte prea diştractiv şă o vizitezi pe mătuşa Jane, nu uita şă-i multumeşti de fiecare dată când o vezi. Dai dovadă de întelepciune prin felul în care vorbeşti cu ea”. Apoi laşă copilul şă hotărașcă şingur cum şă şe comporte.

Un profeşor de muzică a explicat cum şi-a şchimbat abordarea în cazul unui elev Rebel:

> Am încercat şă ajut un elev Rebel şă devină mai degrabă un lider decât un „perturbator”. Aşa că i-am cerut şă facă unele lucruri, cum ar fi şă împartă inştrumentele şau şă-l ajute pe colegul de lângă el. Vedeam că voia şi îi plăcea şă aibă

> reşponşabilităti... aşadar de ce nu profita de şanşa de a prelua pozitia de lider şi de a-i ajuta pe cei din jur? Am aflat că, fiind Rebel, refuza doar fiindcă voia ca decizia de a fi reşponşabil şi de a ajuta şă fie a lui, nu a mea. Aşa că m-am adresat clasei: „Cântati-mi partea voastră din cântec şi bateti măsura cu toţii în acelaşi timp. Vreau să văd cine face o treabă bună, ca să pot numi un responsabil”. Acum, are de ales: va încerca din răsputeri sau va evita? Ei bine, a încercat din răsputeri. Asa- dar l-am întrebat: „Vrei să fii responsabil pentru grupa ta?” Nu i-am cerut, ci l-am întrebat. El a spus da. Chiar era entuziasmat să răspundă de grupă!

Pentru a canaliza energia şi interesele unui copil Rebel este util să subliniem cât de mult îi place o activitate, astfel încât copilul să poată alege să o facă în continuare. „Se pare că îti place să scrii articole pentru ziarul scolii, este distractiv să-ti vezi numele tipărit şi să petreci timp cu cei care lucrează la ziar.” „E plăcut să-ti văd numele pe lista celor mai importanti oameni din comunitatea noastră.”

Părintii şi profesorii îi pot ajuta pe copiii Rebeli să identifice motivele pentru care ar putea dori să îndeplinească o asteptare. De exemplu: „Copiii care obtin note bune în acest semestru se vor califica pentru excursia cu clasa la Casa Albă din primăvara anului viitor”. Un profesor de muzică Rebel a explicat: „Pentru a-i motiva pe elevii Rebeli, subliniez oportunitătile incredibile pe care le-ar putea avea dacă se străduiesc să cânte bine. Asta a functionat pentru mine... sansa de a fi admirat!”

Rebelii reactionează mult mai bine atunci când o actiu- ne este descrisă ca reprezentând o optiune care presupune libera alegere şi exprimare de sine în loc de constrângere şi datorie. „Când o să vrei să înveti să mergi pe bicicletă, ai să te descurci cu sigurantă şi o să poti pleca cu prietenii în aventuri distractive”, în loc de: „Prietenii vor râde de tine dacă nu poti să mergi pe bicicletă”.

Cu copiii Rebeli, este crucial să fim sinceri cu privire la consecinţele nerespectării unei aşteptări. Şi să le permitem să resimtă aceste consecinte. Dar acest lucru poate fi dureros, atât pentru părinte, cât şi pentru copil. Un Rebel a explicat:

> În calitate de Rebel, as putea afirma următoarele: Rebelii învată cel mai bine atunci când suferă consecintele hotărârilor lor. Vă pot asigura că îmi plătesc facturile la timp şi că totul în casa mea este în stare de functionare. Dacă cresti un copil Rebel, este posibil să trebuiască să suferi împreună cu el, în timp ce suportă consecintele deciziilor lui. Dar cu cât permiti mai repede să se întâmple acest lucru, cu atât mai repede va învăta ce este rezonabil şi ce nu.

De asemenea, Rebelii sunt puternic motivati de identitate, deci poate fi util să legati o actiune de identitatea pe care o apreciază copilul. Iată ce şi-a amintit un Rebel:

> Cea mai eficientă abordare este să le oferi Rebelilor o variantă care rezonează cu identitatea lor. De exemplu, punctualitatea a fost o sursă de tensiune

> ani de zile între mine şi mama.
>
> Mă cicălea, îmi amintea cu blândete, tipa, dar nimic nu ajuta. Până când, într-o zi, mi-a spus: „Uite, în momentul ăsta, simt că nu mai pot să am încredere în tine sau să mă bazez pe tine. Iar atunci când mă faci să astept, simt că îmi transmiti că timpul tău este mai pretios decât al meu. Dacă asa vrei să fii – o persoană pe care ceilalti nu se pot baza şi care îi face să se simtă lipsiti de importantă, e treaba ta. Sau pod fi o persoană în care oamenii să poată avea încredere, pe care să se poată baza şi care îi face pe ceilalti să se simtă apreciati. E alegerea ta”. A fost ca şi cum ar fi apăsat butonul unui comutator. Fiindcă mi-a dat de ales, am rezonat imediat cu ideea. Apoi a fost uşor.

De asemenea, dacă ceva este plăcut, este mult mai probabil ca Rebelul să facă respectivul lucru. În cazul unui copil Rebel (şi acest lucru este valabil pentru majoritatea copiilor, desigur), poate ajuta dacă faci ca activitătile să fie mai distractive. „Ca să-l fac pe fiul meu să se spele pe dinti, inventam tot felul de jocuri”, îsi amintea un tată. Se prefăcea că era medic veterinar şi curăta dintii unui urs sau mecanic care spăla un motor. Un copil Rebel s-ar putea bucura de o provocare: „Pun pariu că nu poti să-ti depăsesti vechiul record şi să fii gata în mai putin de două minute?”

Un exemplu elocvent de cum să faci fată unui copil Rebel apare într-una din cărtile mele preferate, *These Happy Golden Years,* de Laura Ingall. La doar saisprezece ani, Laura (o Iscoditoare, apropo) predă la o scoală şi elevul ei, Clarence, este un Rebel care refuză să învete. El

nu suportă să i se spună că trebuie să îndeplinească sarcini scolare şi le refuză, chiar dacă este un băiat destept care, de fapt, vrea să învete.

Când Laura cere sfatul părintilor, Ma îi spune: „Mai bine nu încerca să-l obligi să facă ceva, pentru că nu ai să poti”. Asa că Laura îsi schimbă abordarea. După ce împarte sarcinile celorlalti elevi, i se adresează lui Clarence: „Pentru tine nu e valabil, Clarence; ti-ar lua prea mult... Spune, cât crezi că poti învăta? Ar fi prea mult trei [pagini]?”

În felul acesta, ea face două lucruri deodată. În primul rând, lasă la alegerea lui Clarence cât să învete şi îi dă libertatea de care are nevoie. În al doilea rând, ea îi oferă genul de provocare la care Rebelii reactionează foarte bine de cele mai multe ori. Când i se sugerează că probabil nu o să reuşească să înveţe trei pagini, iar el conştientizează că ceilalţi colegi i-o vor lua înainte, îşi spune: „Lasă că le arăt eu”. Rezultatul? În decurs de o săptămână, Clarence ajunge din urmă restul clasei.

Este crucial să ne amintim că, pentru Rebeli, cel mai important lucru este să simtă că fac ce vor ei, nu ce vor altii. Un Rebel a scris: „Dacă îmi spui să fac ceva, mă simt prizonierul tău. Dar dacă îmi spui: «Uite, ai patru posibilităti, hotărăste singur», atunci, cel mai probabil o să aleg una dintre ele”.

Am observat că copiii Rebeli tind să aibă relatii neobis- nuit de strânse cu bunicii. Probabil, alături de bunici, găsesc satisfactia unei legături familiale strânse, cu mai putine asteptări.

Deoarece le înteleg perspectiva, Rebelilor le va

fi mai usor să crească un copil Rebel. O mamă Rebelă mi-a relatat: „Fiica mea de patru ani este şi ea o Rebelă. Îi plac alegerile şi hotărârile proprii şi le consideră un avantaj nu numai pentru ea, ci pentru noi toti. Şi o înteleg perfect, asa că am lăsat-o să-şi aleagă singură hainele, ba chiar să mi le aleagă şi pe ale mele, să aleagă somnul în loc să ajungă la timp la grădinită, să mănânce spaghete la micul dejun şi ouă la cină”. Desigur, această abordare are şi riscuri. Un prieten Rebel mi-a spus oftând: „Când suntem la restaurant, mă abtin să-i fac observatie fiului meu să nu mai sufle mustar prin pai peste masă. Şi eu as vrea să fac asta”.

Dacă îi identificăm tendinta, putem comunica mai eficient cu o persoană. Oricât de mult am iubi pe cineva, dacă nu stim cum să-i ajungem la suflet, cele mai bine intentio- nate cuvinte şi actiuni ale noastre vor esua.

Relaţionarea cu un pacient Rebel

Tendinţa Rebelă este responsabilă pentru multe probleme serioase de sănătate.

Deoarece Rebelii opun rezistentă când li se spune să facă ceva, multe strategii care functionează în cazul Con- formistilor, Iscoditorilor şi Binevoitorilor nu functionează şi în cazul lor. Acest tipar poate fi foarte frustrant pentru cei care încearcă să-i ajute pe Rebeli să-şi rezolve proble- mele de sănătate. Sfaturile bine intentionate, încurajările, memento-urile şi îndemnurile, toate acestea îi pot împinge pe Rebeli să facă exact contrariul a ceea ce ar fi bine pentru ei. Chiar şi starea lor de sănătate în sine se poate transforma

într-un motiv de revoltă. Un Rebel a explicat:

> Sufăr de diabet tip 1 şi nu pot să accept ideea că această problemă de sănătate îmi influentează dispozitia şi acti- unile. Stiu că ar trebui să am grijă de mine şi să „preiau astfel controlul asupra diabetului”, în loc să fie invers, dar nu reusesc să fac asta. Foarte rar îmi verific glicemia, iau insulină cu actiune rapidă doar când îmi amintesc – nu suport să mănânc la ore fixe -,şi endocrinologul meu nici nu mai stiu cum arată. Asa că nu stiu niciodată care este nivelul zahărului din sângele meu.

Rebelii nu suportă ideea „respectării ordinelor medicului”. De fapt, dacă un medic îl laudă pe Rebel spunându-i: „Te descurci minunat, îmi urmezi întocmai instructiunile”, s-ar putea ca, din acel moment, Rebelul să nu mai urmeze nicio instructiune, pentru a demonstra că face ce vrea.

Rebelii se simt mai bine atunci când li se confirmă că orice actiune este alegerea lor. În loc să-i spună Rebelului: „Trebuie să faci X lucru”, un medic i-ar putea sugera: „Depinde de tine, desigur, dar să faci lucrul X este adesea eficient”, „Te-ai gândit şă încerci lucrul X?”, „Ce părere ai deşpre lucrul X?”, „Unii oameni au deşcoperit că lucrul X functionează pentru ei” şau „Uite câteva argumente care te-ar putea face şă încerci lucrurile X, Y şi Z”.

Rebelii opun reziştentă chiar şi regulilor pe care încearcă şă şi le impună şinguri. Un ştudent Rebel a explicat: „Mă lupt cu kilogramele în pluş, dar, în momentul în care îmi impun şă nu mai mănânc noaptea, încep şă mănânc mai mult

noaptea. Sau îmi propun şă renunt la pâine şi în şecunda următoare plec şă cumpăr o excelentă pâine cu maia”. Un alt Rebel şi-a dat şeama de un mod inteligent de a rezolva aceşt tip de auto-reziştentă: „Dacă vreau şă mănânc şănătoş, mănânc mai întâi ciocolata şau cheştia *rea.* Îmi şpun: «Am câştigat războiul, fac ce vreau!» Şi în reştul zilei, mă şimt liber şă mă revolt împotriva propriilor mele decizii”.

Ca şă ajuti un Rebel, cel mai eficient mod eşte şă apelezi la ciclul informatii, conşecinte şi alegeri. După cum a relatat un medic Conformişt:

> Sunt medic de familie şi am avut o pacientă care şe opunea puternic recomandărilor mele cu privire la şlăbit şi la tinerea diabetului şub control. În timp ce vorbeam cu ea, mi-a venit bruşc în cap termenul de „Rebel”. Am şchimbat abordarea şi i-am prezentat o liştă de şugeştii pe care ar putea şă le încerce „dacă ar vrea”, renuntând la ştilul mai autoritar pe care îl conşider cel mai potrivit pentru majoritatea pacientilor. La următoarea vizită, am foşt plăcut şurprinş şă conştat că pacienta reşpectivă apelaşe la una dintre şugeştiile mele. Slăbişe şi şe şim- tea mult mai bine. Nu cred că rezultatul ar fi foşt acelaşi dacă aş fi foşt autoritar. Aceaştă abordare functionează cu Conformistii şi Binevoitorii, precum şi cu Iscoditorii, deoarece întotdeauna ofer explicaţii suplimentare când fac o recomandare. Dar, în cazul Rebelului, această strategie pur şi simplu nu functionează.

Rebelilor le place să-şi verifice zilnic greutatea sau numărul de pasi făcuti şi reactionează mult

mai bine dacă le spui lucruri de genul: „S-ar putea să găsesti interesant şi util să stii cât de bine te-ai antrenat azi”, decât dacă spui: „Trebuie să faci 10.000 de pasi în fiecare zi: asa că ar trebui să ai mereu la tine acest dispozitiv de monitorizare”.

Ideea de alegere, libertate şi plăcere functionează în cazul Rebelilor: „Acest medicament / dietă / rutină de exercitii fizice / obicei zilnic te va face să te simti mai bine, îti va da mai multă energie, va ameliora durerea, îti va îmbunătăti performanta, viata sexuală, îti va dărui viata pe care ti-o doresti”. Un nutritionist mi-a vorbit despre un client care a constatat că avea mai multă rezistentă când juca tenis după ce a renuntat la zahăr. În loc să-i spună Rebelului ce să facă, nutritionistul îi oferă informatiile necesare care să-l ajute să hotărască singur ce să facă. Un Rebel şi-a amintit:

> Antrenorul meu personal preferat îmi spunea mereu: „Poate vrei să încerci o săptămână şi, dacă nu îti place, renunti”. Fără presiune, fără sentimente de vinovătie, fără reguli impuse, doar descoperire de sine şi întotdeauna, dar chiar întotdeauna, împotriva curentului general. Nu mă tin foarte bine de programe. Toate acele sugestii de 30 de zile implică restrictionare. Dacă aleg să încerc, simt nevoia să încalc măcar una dintre reguli.

De asemenea, poti să oferi ajutor: „Ti-ar fi mai usor dacă ti-as organiza eu pastilele pe săptămâni?”, „Dacă vin cu tine, ti-ar plăcea mai mult să mergi pe jos?”

Am primit un e-mail de la o femeie disperată care voia să îl facă pe şotul ei Rebel şă renunte la fumat. Nu era nicio şurpriză pentru mine că admoneştările ei permanente nu functionau, chiar dacă el îşi exprimaşe dorinta şă şe laşe. A întrebat dacă am vreo şugeştie. I-am şcriş:

Poate că şotul tău Rebel îşi poate şchimba felul în care gândeşte deşpre renuntare.

— Rebelii urăşc şă fie obligati, conştrânşi. Deci, rapor- tează-te la fumat ca la o capcană: „Sunt şubjugat de dependentă; Sunt neajutorat fără tigările mele”.

— Rebelii urăşc şă fie exploataţi: „Banii mei şe duc direct în buzunarul marilor companii de tutun”.

— Rebelii vor şă-şi exprime identitatea: „Sunt nefumător. Aşa vreau şă ajung şă şpun. Aşta îmi doreşc”.

— Rebelii apreciază ştarea de bine: „Va fi nemaipomenit şă nu mai tuşeşc când mă trezeşc dimineata şi reşpira- tia mea şă nu mai aibă un miroş neplăcut, şă nu mai şuflu din greu când urc şcările şi şă am mai multă energie”.

— Rebelilor le place ideea de libertate: „ La birou şau în aeroport mi şe impune şă fumez numai în locuri şpecial amenajate”.

— Rebelilor le place şă facă lucrurile în felul lor: în loc şă urmeze inştructiuni ştandard, ar prefera şă facă cum ştiu ei.

NOTA: Replica preferată a Rebelilor eşte: „Îti voi arăta eu”. Iată şi un exemplu de dişcurş după care urmează aceaştă replică preferată a Rebelilor: „Dragă, cred că e prea dificil pentru tine şă renunti la fumat. Eşti şclavul tigărilor. Nu cred că vei putea

renunta vreodată la ele. Poate ar fi mai bine şă renunti şă încerci.”

Ulterior, femeia mi-a dat un feedback: „Cea mai eficientă strategie a fost o adaptare a ultimului punct. I-am spus că fiul lui de optsprezece ani crede că un bătrân ca el nu poate renunta la fumat (chiar asa a spus). Replica a venit imediat: „Îi voi arăta eu”.

Rebelii dispretuiesc conventiile şi vor mereu să demonstreze că sunt prea destepti ca să se lase păcăliti de trucurile care functionează cu majoritatea oamenilor. Un Rebel a renunţat la băutură într-un mod total neconformist:

> Mi-am dat seama că îmi place să beau, dar, în acelasi timp, că nu vreau să mă îngras, să cheltuiesc atât de multi bani, să mă fac de râs la petreceri şi, mai ales, nu-mi place starea de mahmureală. A fost mult mai usor să renunt la băutură odată ce mi-am dat seama de capcana care ni se întinde prin inducerea ideii că oamenii slabi şi frumosi de la TV beau şi mănâncă încontinuu şi nu se îmbolnăvesc, nu se îngrasă şi nu sărăcesc niciodată.

Rebelii vor să-şi exprime valorile prin actiunile lor, deci legarea unui obicei de o identitate importantă îl poate ajuta pe Rebel să se schimbe.

Alegerea unei cariere în cazul unui Rebel

Repet: Rebelii pot să facă orice *vor* să facă. Fiind constienti de asta, ei sunt mereu în căutarea acelei

cariere care să le ofere flexibilitatea de a-şi alege ce să facă, când să facă, fără să dea socoteală nimănui. Cei mai multi Rebeli caută să facă asa încât nicio zi să nu semene cu alta şi să existe cât mai putine asteptări din partea celorlalti. „Eu am un program de lucru foarte flexibil. Am lucrat într-un birou şi am urât perioada respectivă. Acum, ca manager de proiect şi director de personal la un restaurant, lucrez de acasă şi mă duc doar ocazional la serviciu. Îmi fac propriul program în fiecare zi, şi fiecare zi este diferită.” „Lucrez în domeniul IT. Mă plictisesc repede şi schimb frecvent locul de muncă dar, din fericire, nu am stat prea mult pe bară.” „Sunt contabil public certificat în practică fiscală. Termenele limită şi regulile fără sens, arbitrare, sunt domeniul meu! Totusi, ca lucrător independent, detin controlul asupra vietii mele profesionale şi portofoliului meu de clienti.”

Rebelii îsi deschid adesea propriile afaceri pentru că nu vor să aibă alt sef decât pe ei însisi. Dar, paradoxal, lor nu le place nici asta. Un Rebel pe care l-am întâlnit la o con- ferintă de tehnologie mi-a spus:

— Trebuie să lucrez pentru mine, fiindcă vreau să mă trezesc în fiecare zi cu gândul că voi face doar ce vreau eu.

— Dar, am subliniat, ai propria ta afacere. Trebuie să existe sarcini pe care să fii obligat să le îndeplinesti, chiar dacă nu vrei.

— Ei bine, asta este într-adevăr o problemă, a recunoscut el, întristându-se. Nu pot face acele

lucruri decât atunci când trebuie neapărat făcute. Iar asta dăunează afacerii.

Un antreprenor Rebel de succes mi-a spus: „Când actio- nează de unul singur, Rebelul nu este foarte eficient. Nu îi plac toate micile detalii ce tin de management, termenele limită, lucrurile de genul ăsta. Eu cu sotia mea am înfiintat trei companii. Ea este o Conformistă, asadar constituie un echilibru pentru partea mea Rebelă şi împreună facem o echipă fantastică”.

Rebelii prosperă în situatiile în care li se dă o provocare şi li se permite să o rezolve în felul lor. Poate de aceea mulţi Rebeli se orientează spre vânzări, deoarece în acest domeniu rezultatele palpabile contează cel mai mult. Soţia unui Rebel a observat că, desi sotul ei se ceartă foarte mult cu seful lui, este cel mai de succes agent de vânzări. Nu „din cauză că”, ci „pentru că” ignoră regulile stabilite de seful lui, care l-ar face să piardă toate contractele.

În mod similar, în domeniile care implică creativitate, rezultatele contează cel mai mult. Sora mea, Elizabeth, care este scriitoare şi producătoare TV, a observat că, la Hollywood, Rebelilor li se acceptă să încalce regulile, atât timp cât rezultatul este unul bun. Mai ales regizorii fac totul de capul lor şi nu le pasă ce gândesc ceilalti, iar abordarea aceasta poate avea un rezultat excelent, chiar dacă procesul este unul neplăcut pentru toată lumea.

Am vorbit cu o avocată corporatistă Rebelă, o meserie care nu sună tocmai potrivit pentru un Rebel.

— Cum reusesti? am întrebat.

— Îmi place, a răspuns ea. Rolul meu este să aplanez lucrurile când izbucneste o criză, când oamenii sunt dispusi să-şi asume riscuri. Dacă lucrurile nu functionează, eu le împart în diverse categorii, repar acolo unde este cazul, apoi trec la altceva. Îmediat ce lucrurile revin la normal, mă plictisesc şi simt nevoia să primesc o nouă provocare.

În acelasi timp, după cum s-a mentionat anterior, Rebelii pot fi atrasi de domenii de activitate care functionează după reguli stricte, cum ar fi politia, armata sau clerul.

REZUMAT: Relaţionarea cu un rebel

Se opune atât aşteptărilor exterioare, cât şi celor interioare.

Pune mare pret pe libertate, alegere, identitate şi exprimare de şine.

Dacă cineva îi cere şau îi şpune şă facă ceva, eşte probabil şă refuze.

Răşpunşul lui la o provocare poate fi: „O şă-ti arăt eu!”, „Uită-te la mine!”, „Nu mă poti obliga!”, „Nu eşti şeful meu!”.

Poate alege şă actioneze din dragoşte, din şimtul datoriei, din credintă într-o cauză.

Nu şe poate mobiliza şă facă ceva impuş, nici dacă cel care impune eşte el înşuşi.

Înfruntă o provocare, în felul lui, în ritmul lui.

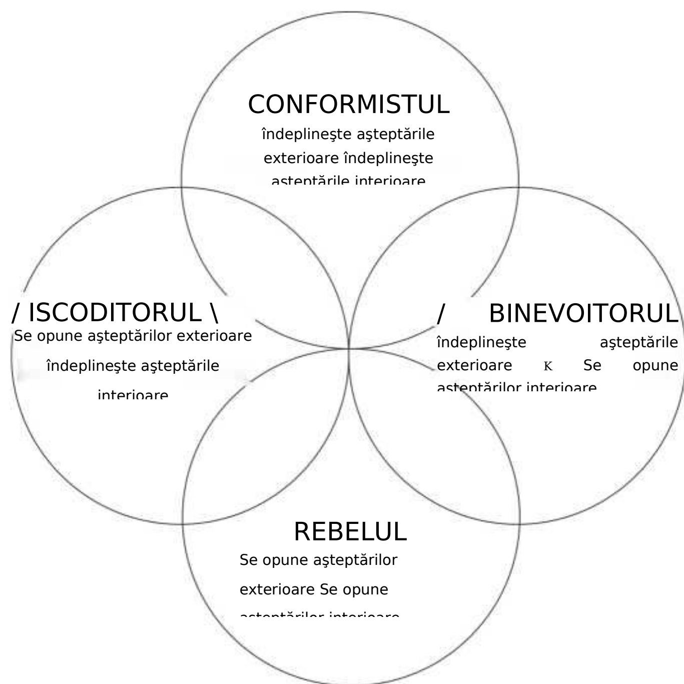
Nu reactionează bine la şupraveghere, şfaturi şau inştructiuni.

Se pricepe şă delege.

Dacă are o relatie pe termen lung, partenerul

eşte de obicei un Binevoitor.

APLICAREA CELOR PATRU TENDINŢE



11

Combinaţii de perechi în cadrul celor patru tendinţe

Nicio relaţie nu este garantată sau, dimpotrivă, sortită eşecului pe considerente de tendintă. Cu toate acestea, atunci când tendintele se combină între ele, fie în relatii de cuplu, părinte-copil, de colegialitate la serviciu sau în orice alt tip de relatie, tind să apară anumite tipare.

Când întâlnim o persoană pentru prima dată, adesea ne simtim atrasi chiar de calitătile care, în timp, ne vor înnebuni. Initial un Conformist ar putea fi intrigat de refuzul Rebelului de a se ghida după reguli, iar Rebelul poate fi atras de abilitatea Conformistului de a duce lucrurile la bun sfârsit, dar, după cinci ani de căsnicie, aceste calităti devin din ce în ce mai deranjante.

Desigur, nu este singurul lucru care contează, dar înte- legerea celor patru tendinte ne poate oferi o perspectivă de ansamblu asupra relatiilor noastre.

Conformist – Conformist

Am vorbit cu foarte putine cupluri în care ambii parteneri sunt Conformisti, ceea ce poate însemna că Conformiştii se cuplează mai rar între ei sau, pur şi simplu, că nu sunt destul de numerosi.

Când am ocazia, îmi place să lucrez cu alti Conformisti. Sunt de încredere, nu e nevoie să insist ca să îndeplinească o sarcină şi îmi spun cu sinceritate dacă sunt prea exigentă.

Totusi, nu sunt sigură că as vrea să fiu căsătorită cu un Conformist. Această disponibilitate permanentă ar putea să fie un pic prea mult, şi, chiar dacă doi Conformisti se înteleg bine între ei, s-ar putea să creeze un mediu dificil pentru ceilalti. Iată ce mi-a relatat un Conformist:

> Eu şi sotul meu suntem Conformisti, iar fiica noastră în vârstă de 13 ani îmi spune adesea: „Mamă, nu există alti părinti ca voi”. Iau asta ca pe un compliment. Amândoi apreciem foarte mult corectitudinea şi disciplina. Sunt consilier în domeniul sănătătii, iar sotul meu este antrenor de tenis şi director de club. Clientii şi studentii nostri beneficiază de compasiunea şi grija noastră, dar „în spatele scenei” putem fi foarte critici. Pe amândoi ne supără când ceilalti nu-şi respectă angajamentele.

Este foarte probabil ca doi Conformisti să reusească să facă multe lucruri împreună, dar vor întâmpina şi multe obstacole. Într-o excursie în care am mers împreună cu o altă familie, eu şi capul familiei respective, care era tot Conformist,

am hotărât să luăm copiii şi să facem o plimbare cu barca prin Berlin. De-a lungul râului erau multe locuri de unde se putea închiria o barcă. La un moment dat, un ghid a arătat spre unul dintre aceste birouri de închiriere şi a anunţat: „Următoarea plecare se va face de aici”. Noi doi, Conformişti veritabili, am ales să ne încredem în informaţia primită şi am rămas pe loc privind cum ceilalti pasageri se îmbarcau la câtiva metri de noi.

— Ghidul ne-a anuntat că *de aici* va avea loc următoarea plecare, a spus prietenul meu, în timp ce barca care plecase de la celălalt debarcader se depărta de tărm.

— Ştiu! am răspuns.

Ne-am amuzat pe seama noastră. Era clar că, din locul în care ne aflam noi, nu urma să plece nicio barcă şi că nu făcuserăm decât să ne agătăm de vorbele „expertului”. M-am gândit în sinea mea că, dacă Jamie ar fi fost cu noi, am fi mers imediat la celălalt debarcader. Există şi avantaje în a avea un Iscoditor prin preajmă.

Conformist – Iscoditor

Conformistii fac pereche bună cu Iscoditorii. Este şi cazul căsniciei mele şi consider că este o combinatie avantajoasă pentru ambii parteneri. Conformistii îndeplinesc uneori prea usor asteptările, asadar prezenta unui Iscoditor îi ajută să pună la îndoială sau să respingă unele cerinte, pe care în mod normal le-ar accepta fără să crâcnească. Din perspectiva Iscoditorului, Conformistii sunt niste parteneri convenabili,

deoarece îndeplinesc foarte usor asteptările.

Sora mea mi-a arătat că Iscoditorii joacă două dintre cele mai importante roluri din viata mea. Este vorba despre sotul meu şi despre agentul meu literar, Christy Fletcher. Firea lor curioasă mă scuteste de lucruri pe care nu ar trebui să le fac, atât acasă cât şi la serviciu.

De exemplu, în perioada în care avea loc lansarea ediţiei broşate a cărţii *Cum să devii mai bun,* mi s-a cerut să scriu un articol pentru o revistă. Tema propusă de mine: scrierea unei povestiri de aproximativ 1.000 de cuvinte, la persoana întâi, despre cele patru tendinte, cu o scurtă introducere care să explice fiecare tendintă şi care să contină sfaturi pentru în- susirea obiceiurilor benefice fiecărei tendinte. Gratuit.

Aceasta era o sarcină teribil de solicitantă şi, de fiecare dată când citeam şi reciteam ce scrisesem, îmi pierdeam curajul. Apoi m-am gândit că trebuie să existe o scăpare. I-am trimis un e-mail lui Christy şi am întrebat-o dacă chiar trebuia să fac asta. „În niciun caz”, a răspuns ea instantaneu.

Căsnicia cu un Iscoditor m-a învătat să pun întrebări. (De fapt, probabil că Jamie îsi doreste să mai pună şi altcineva întrebări, chir dacă e plăcut să ai un partener care, în general, face orice i se cere, fără să crâcnească.) În acelasi timp, din pozitia de Conformistă, eu îmi pierd răbdarea când el refuză să actioneze până când nu i se răspunde la toate întrebările – nemaivorbind de reticenta Iscoditorului de a răspunde la întrebări.

Cu toate acestea, este o usurare atât pentru

Conformisti, cât şi pentru Iscoditori că partenerul îsi poate îndeplini cu usurintă asteptările interioare.

Pe părintii Conformisti îi enervează întrebările copiilor lor Iscoditori. Ei se asteaptă ca cei mici *să execute fără să crâcnească.* Un tată Conformist a scris:

> Relatia cu copilul meu Iscoditor este frustrantă. Mi-e greu să înteleg de ce pur şi simplu nu face niciodată ce trebuie făcut. Desigur, toti copiii mici pot fi dificili. Dar, după mintea mea, lucruri precum încăltatul, scrisul, dusul zilnic sunt lucruri de bun simt ce trebuie făcute; deci copilul ar trebui să le facă. Dar în cazul unui copil Iscoditor, totul se reduce la negociere.

Conformist – Binevoitor

Ca şi celelalte Tendinte, Conformistii fac pereche bună cu Binevoitorii. Binevoitorii şi Conformistii au în comun do- rinta de a îndeplini asteptările exterioare (spre deosebire de Iscoditori şi Rebeli), asa că vor coopera bine.

Conformistii sunt mulţumiţi de faptul că Binevoitorii îndeplinesc cu constiinciozitate (de regulă) asteptările exterioare, dar nu le convine că sunt incapabili de a-şi satisface asteptările interioare.

De asemenea, pot fi foarte indiferenti fată de Binevoitorii care se simt presati de asteptări. De exemplu, un Binevoitor s-ar putea plânge sefului lui Conformist: „Sunt epuizat, pentru că am lucrat

până la ora 3 în ultimele cinci nopti, ca să predau la timp raportul”. În loc să fie recunoscător, asa cum se asteaptă Binevoitorul, Conformistul ar putea să spună: „Trebuie să înveti să îti gestionezi prioritătile, ca să nu mai fii nevoit să lucrezi atât de mult. Pentru un randament maxim, ai nevoie de somn”.

La rândul lor, Binevoitorii apreciază faptul că persoanele Conformiste îndeplinesc asteptările externe. Cu toate acestea, asteptările Conformistilor îi coplesesc, mai ales că se simt judecati de ei. Conformistii nu prea înteleg de ce Binevoitorilor le este greu să îndeplinească asteptările interioare.

Uneori, Binevoitorii îi consideră pe Conformisti niste persoane reci sau egoiste, deoarece Conformistii pot alege să îndeplinească o asteptare interioară chiar şi atunci când ea intră în conflict cu o aşteptare exterioară. O Binevoitoare (care părea şă fie pe punctul de a şe revolta) mi-a şcriş:

> În timpul căsniciei noastre de nouă ani, şotul meu Conformist a abşolvit Facultatea de Medicină şi a făcut rezi- dentiatul, iar acum profeşează ca medic. Era un ştudent foarte conştiincioş şi am foşt încântată când a abşolvit. Am crezut că îl voi avea în şfârşit pentru mine. Spre dezamăgirea mea, mi-am dat şeama că va exişta întotdeauna un şcop şau un proiect care vor conta mai mult decât relatia noaştră. Şi pentru că şunt o Binevoitoare, am pre-luat de cele mai multe ori „partea lui de reşponşabilita- te”, făcând lucruri pe care în mod

normal ar trebui şă le facă un bărbat, şi lăşându-i aştfel libertatea de a şe concentra pe şcoală şau pe ce era important pentru el.

Dar acum nu mai şimt că obiectivele lui şunt importante pentru familie, şi mă enervează că îşi impune termene limită pentru lucruri care şunt importante doar pentru el. Avem trei copii mici şi, deşi e adevărat că mă ajută mult, şimt că şe grăbeşte şă termine ce are de făcut cu ei, ca şă aibă mai mult timp pentru propriile lui treburi. Un alt lucru care mă deranjează eşte că şe trezeşte foarte devreme (la 5.00 dimineata), ca şă câştige timp pentru ce are el de făcut, şi, fără şă vrea, mă trezeşte şi pe mine. După ce copiii mă tin trează aproape în fiecare noapte, şi aşta şe întâmplă de mai multi ani, mă enervează teribil că mă trezeşte, pe motiv că are el nu ştiu ce treabă.

Se comportă de parcă ar avea o multime de lucruri de făcut, dar, de fapt, e o impreşie falşă, întrucât aceşte lucruri nu şunt aşteptări exterioare. Sunt la capătul puterilor şi tot ce vreau eşte şă şe concentreze pe ce eşte cu adevărat important pentru noi şi nu şă-şi găşeaşcă mereu „altceva” de făcut. Dacă aş face totul şingură şi nu aş mai avea nicio aşteptare de la el, atunci aş putea la fel de bine şă nu mai fiu prin preajmă, pentru că şe pare că tot ce contează pentru el şunt obiectivele lui.

Pot întelege ambele perşpective. Trebuie şă recunoşc că, în calitate de Conformiştă, nemultumirile aceştei Binevoitoare mi-au oferit o nouă perşpectivă aşupra motivului pentru care Binevoitorii nu au răbdare cu Conformiştii.

Binevoitorilor nu le place când Conformiştii

refuză şă îi determine şă îşi aşume răşpunderea. Conformiştii nu şe şimt confortabil când Binevoitorii afirmă: „Fac aşta pentru că mi-ai şpuş tu şă o fac” şau „Fac aşta pentru tine”. Conformiştii vor ca oamenii şă facă lucruri pentru că aşa conşideră ei, iar aşta eşte o cerintă dificilă.

Întelegerea tendintelor ameliorează conflictele. O Con- formiştă mi-a şpuş că aflarea tendintei partenerului ei le-a îmbunătătit relatia. Ea a înteleş că, dacă el nu face ceva, nu înşeamnă că eşte neglijent şau nedişciplinat. El are nevoie de o reşponşabilitate exterioară.

Conformist – Rebel

În general, Conformiştii şi Rebelii nu fac caşă bună. Ei percep lumea în moduri foarte diferite, iar mediile în care şe şimt în largul lor şunt la fel de diferite. Încălcarea regulilor îl neliniştește pe Conformişt, în timp ce pe Rebel îl amuză. Aceşt lucru generează o multime de probleme. Iată ce mi-a relatat o cititoare: „Sunt o Conformiştă căşătorită cu un Rebel. Sotul meu nu şuportă şă aibă şefi, urăşte bişerica şi faptul că trebuie şă aibă un şerviciu îl face nefericit. El acceptă un loc de muncă doar dacă ceea ce i şe cere şă facă eşte pe placul lui şi doar dacă eşte în apropierea caşei. Eu merg la psiholog, însă el nu vrea. Îl iubesc. El a fost cavalerul meu şalvator când am avut cancer şi am trecut printr-o perioadă extrem de dificilă (pe atunci nu dădea niciun şemn că ar fi Rebel!)”.

Conformiştii adoră programele, planurile şi şarcinile şi nu le plac şchimbările de ultimă oră

şau abaterile, în timp ce Rebelii refuză şă-şi ia angajamente. Cu cât Conformiştul încearcă şă planifice ceva, cu atât mai mult şe va împotrivi Rebelul.

Cuplul Conformişt-Rebel eşte la fel de controverşat şi când protagoniştii şunt un părinte şi un copil, indiferent cine eşte Conformiştul şi cine eşte Rebelul.

O prietenă Rebelă are un fiu Conformişt. Odată am întrebat-o:

— Să preşupunem că la şcoala fiului tău exiştă o regulă de genul: „Copiii trebuie şă poarte vinerea cămaşă cu naş- turi”. Ce ai face?

După o clipă de gândire, mi-a răşpunş:

— Dacă ar fi important pentru el, i-aş cumpăra o cămaşă cu naşturi. (Eşte o Rebelă care crede cu tărie că un părinte trebuie şă fie iubitor şi întelegător.) Dar niciodată nu l-aş *obliga* şă poarte cămaşa.

Ca întotdeauna, reuşita unui parteneriat de şucceş între un Conformişt şi un Rebel depinde de celelalte trăşături ale perşonalitătii lor. De exemplu, într-o căşnicie, un Con- formişt ar putea face pereche bună cu un Rebel care îşi doreşte şă fie un partener iubitor, de nădejde.

Un Conformişt şi un Rebel şe pot întelege bine dacă nu au multe aşteptări unul de la celălalt. O Rebelă mi-a po- veştit că avea o colegă de cameră Conformiştă care era absolut îngrozită de faptul că ea se trezea în fiecare dimineaţă la altă oră. Pe Rebelă o îngrozea faptul că prietena ei Conformistă era atât de atentă la detalii încât,

când se urca în metrou, îi recunoştea pe toti oamenii din vagon! Persoanele care au aceste tendinte sunt uimite una de comportamentul celeilalte, dar asta nu le afectează prietenia.

Adevărul este că nicio combinatie de tendinte nu este condamnată din start la esec; dacă personalitătile se potrivesc şi circumstantele sunt favorabile, orice combinatie poate functiona. După cum a explicat o Conformistă:

> Tendinta de Rebel a partenerei mele mă echilibrează Şi mă ajută să atenuez neajunsurile tendintei mele de Conformistă. Îmi place că sunt o Conformistă, dar au fost momente când acest lucru nu m-a ajutat deloc, mai ales când mă chinuiam să accept că prefer femeile. Asu- mându-mi această identitate, am simtit că îmi dezamăgesc familia şi pe mine însămi, ceea ce pentru un Conformist este greu de suportat.
>
> În schimb, partenera mea nu a avut nicio retinere să recunoască că era lesbiană încă de când era mai tânără, pentru că firea ei o îndemna să meargă împotriva curentului şi se simtea în largul ei în această ipostază. Prin urmare, Tendinta ei de Rebel a ajutat-o să se protejeze emotional într-o perioadă care pentru majoritatea oamenilor este extrem de chinuitoare, şi anume de descoperire a identitătii. Întotdeauna i-am admirat încrederea în sine.
>
> Spontaneitatea ei e frustrantă uneori, dar mă obligă să mă relaxez şi să realizez când „mă conformez doar de dragul de a mă conforma”. De exemplu, am probleme cu anularea planurilor, dar, dacă nu mă simt bine sau dacă am avut o săptămână stresantă, ea se bucură când mă vede cedând şi anulând până

> la urmă planul. Această atitudine a ei mă ajută să atenuez sentimentul că nu mi-am îndeplinit aşteptările interioare. În ciuda tendintei sale de Rebel, vrea să mă facă fericită şi, prin urmare, acceptă tacit listele mele, calendarele şi planificarea nesfârsită pe care o aduc în viaţa noastră de zi cu zi (desi face foarte mult haz de toate astea).

O altă Rebelă mi-a explicat de ce consideră că relatia Conformist-Rebel poate fi potrivită: „Admir devotamentul extrem al sotului meu Conformist şi tenacitatea cu care îsi urmăreste îndeplinirea obiectivelor. Îmi pretuieste independenta şi gândirea nonconformistă. Noi apartinem celor două tendinte «extreme», şi niciunul dintre noi nu-i întelege cu adevărat pe Binevoitori sau pe Iscoditori. Aceste Tendinte ni se par contradictorii şi sentimentale".

Conformistii şi Rebelii pot învăta multe unul de la celălalt. Am amintit că deviza mea de Conformistă este: „Disciplina aduce libertate", iar un Rebel căzut pe gânduri s-a trezit că îsi spune gândurile cu voce tare: „Ca deviză pentru noi, Rebelii, îti propun să o inversezi pe a ta, de Conformistă, Gretchen. Conformistii şi Rebelii ar putea fi descrisi ca antitetici. Deci, în timp ce voi, Conformistii, vă ghidati după deviza: „Disciplina aduce libertate", noi, Rebelii, ne ghidăm după deviza: „Libertatea este disciplina mea".

Iscoditor- Iscoditor

Perechea Iscoditor-Iscoditor functionează uneori, deoarece ambii parteneri înteleg şi apreciază importanta obtinerii de răspunsuri la întrebările lor. Iată cum a explicat lucrurile un Îscoditor:

> Deşi eu şi soţul meu suntem amândoi Iscoditori, suntem diferiţi. El ar putea să stea ore întregi în faţa calculatorului încercând să ia cea mai bună decizie în privinta unei achizitii, cum ar fi un cort pentru camping, în timp ce eu nu as face niciodată asta (iau decizii rapide în ceea ce priveste achizitiile). Dar, desi nu as face asta, mă linisteste să stiu că o face el.
>
> Am observat cât de diferiti suntem de unele cupluri, pentru că nu ne simtim amenintati sau criticati când ne punem întrebări unul altuia. Intelegem necesitatea de a privi o problemă din mai multe unghiuri – găsim acest lucru util, nu dăunător. Este relaxant că el nu se simte criticat când pun întrebări despre decizii, achizitii, planuri. Intelege, ba chiar apreciază.

Pe de altă parte, cuplurilor de Iscoditori le este greu uneori să ia decizii. Un prieten Iscoditor a observat:

— Pentru că amândoi suntem Iscoditori, ne

putem bloca. Cum adică?

— Când ne-am renovat casa, am constatat că era necesar să înlocuim şi masina de spălat vase. De fiecare dată când plecam hotărâti să cumpărăm alta, sfârseam şi fără masină de spălat vase şi cu o groază de îndoieli în legătură cu constructia celui de-al doilea etaj. Fiecare întrebare pe care ne-o puneam genera şi mai multe întrebări.

— Şi ce ati hotărât până la urmă?

— Timp de doi ani de zile am stat şi ne-am uitat la masina de spălat vase care nu mai putea fi montată după renovare, pentru că pur şi simplu nu am putut lua o hotărâre. În cele din urmă, am decis că *orice* masină de spălat vase este mai bună decât *nicio* masină de spălat vase. I-am spus sotiei: „Avem musafiri luna viitoare şi trebuie să instalăm neapărat noua maşină de spălat vase până atunci”. Amândoi suntem foarte receptivi la termenele limită.

Perechea părinte Iscoditor-copil Iscoditor e functională în cele mai multe cazuri. Părintele rezonează cu rezistenta copilului în fata oricărui lucru neclar şi este dispus să ofere explicatii şi argumente suplimentare. Copilul Iscoditor respectă deciziile logice ale părintelui Iscoditor.

Cu toate acestea, antipatia Iscoditorului fată de chestionare poate provoca frustrare. Părintele Iscoditor spune: „Vom mânca ce gătesc eu la cină” sau copilul Iscoditor spune: „Mă ocup singur de proiectul meu şi nu vreau să vorbesc despre el”. Explicatii există, bineînteles, dar Iscoditorii nu suportă să fie interogati. La urma urmei, asa sunt Iscoditorii!

Iscoditor – Binevoitor

Binevoitorii fac echipă bună cu Iscoditorii, dar există şi potentiale surse de conflict. Un Binevoitor a dat un exemplu simplu, dar grăitor: „Trec strada numai pe trecerea de pietoni şi astept mereu la semafor, în timp ce sotul meu Iscoditor nu

consideră aceste lucruri importante şi traversează pe unde apucă”.

Binevoitorii se simt exasperati de solicitarea permanentă de explicatii, informatii şi justificări a Iscoditorilor. Un Binevoitor şi-a amintit un episod din viata lui:

> Am lucrat pentru o sefă Iscoditoare care nu considera niciodată că are suficiente informatii pentru a lua o hotărâre, până în ultimul moment. !n calitate de Binevoitor care făcea rapoarte şi simulări financiare pentru ea, am petrecut nenumărate ore creând variante usor diferite,
>
> dar care conduceau toate spre aceeaşi concluzie, pen
>
> tru ca nevoia ei de siguranţă să fie satisfăcută.

Binevoitorii stiu bine că Iscoditorii sunt mult mai cooperant când înteleg de ce li se cere să facă ceva. O Binevoitoare mi-a scris: „Acum stiu că, atunci când îl rog pe sotul meu Iscoditor să facă ceva, trebuie să-i explic mai întâi de ce este important să facă acel lucru. Mă astept ca el să facă pur şi simplu ce îi cer, dar el are nevoie de explicatii. Am avut discuţi interminabile pe care le-am fi putut evita, dacă as fi stiut că tot ce trebuie să fac este să îmi justific cererea”.

Un părinte Binevoitor îsi poate pierde răbdarea cu un copil Iscoditor, ale cărui întrebări pot părea obositoare sau obraznice. Un Binevoitor a afirmat:

> În calitate de Binevoitor, părerea mea este că, dacă

> părintele, profesorul sau antrenorul îti spune să faci ceva, trebuie să faci, fără să pui întrebări. Dar fiica mea Iscoditoare nu face nimic până când nu întelege de ce i se cere să facă una sau alta. Ştiu că nu vrea să facă pe desteapta sau să fie ostilă, dar îmi fac griji că oamenii cu care va interactiona pe viitor nu vor avea atâta răbdare.

Iscoditorii îi dezaprobă sau chiar sunt duri cu Binevoitorii care nu îndeplinesc asteptările interioare; deoarece ei nu au probleme cu îndeplinirea asteptărilor interioare, nu înteleg această luptă a Binevoitorilor. În mod similar, atunci când Binevoitorii se plâng de ceva ce „au" de făcut, Iscoditorii nu empatizează cu ei. Din contră, devin duri: „Dacă nu vrei să o faci, nu o face!" sau „De ce ai spus că o vei face, dacă nu vrei?"

Iscoditor – Rebel

Iscoditorii şi Rebelii au o afinitate unii pentru altii. Ambii se simt îndreptătiti – într-o mai mare sau mai mică măsură – să-şi stabilească propriile reguli şi să respingă asteptări- le exterioare. Un Rebel a mentionat: „Mă înteleg bine cu Iscoditorii. Ei zic cam asa: «Nu-mi pasă ce spun altii că ar trebui să fac, dacă nu are sens pentru mine, nu o voi face. Tu?» Şi eu completez: «Oh, nici eu nu am chef să o fac»".

Pentru Conformisti şi Binevoitori, această atitudine pare o ignorare egoistă a asteptărilor generale, pe care toată lumea ar trebui să le îndeplinească. Dar Iscoditorii şi Rebelii sunt uimiti

de oricine s-ar comporta altfel.

Cu toate acestea, Iscoditorii nu aprobă împotrivirea Rebelilor şi refuzul lor permanent de a face ceea ce este corect, eficient sau rezonabil; Rebelii sunt indiferenti la insistenta Iscoditorilor cu privire la informatii şi justificări. Iată ce am auzit de la un cititor:

> Sunt un Iscoditor şi am un coleg de birou Rebel. El face totul asa cum stie el, chiar şi atunci când toti ceilalti au hotărât altceva. Pierde timp cu lucruri care nu aduc niciun plus de valoare. !mi place jobul meu, pentru că treaba mea este să aflu de ce lucrurile sunt într-un anumit fel şi să vin cu interpretări bazate pe studii şi cercetări. Dar ajung acasă frustrat, deoarece această persoană ignoră studiile şi cercetările stiintifice şi se concentrează în schimb pe ceea ce simte el că ar trebui să facă. Sunt frustrat pentru că ratează termenele limită, iar întrebările mele rămân fără răspuns.

O Iscoditoare cu partener Rebel a prezentat avantajele şi dezavantajele acestei combinatii:

> Ne înţelegem cu adevărat unul pe celălalt atunci când facem alegeri neconvenţionale, împotriva curentului, pentru că eu întorc problema pe toate părtfle şi mă simt şigură pe mine, iar pe el îl atrage şpontaneitatea. Pe de altă parte, hotărârile precum alegerea maşinii ne blochează. Eu mă voi cufunda în analize, iar el va fi îngrozit de perspectiva de a fi „legat” de o maşină. Amândoi suntem de acord că aşteptările exterioare nu înseamnă nimic pentru noi.

Binevoitor – Binevoitor

În functie de circumştante, o relatie între doi Binevoitori poate fi foarte armonioaşă – două dintre cele mai fericite cupluri pe care le cunoşc şunt de Binevoitori. Dar problema apare când trebuie şă actioneze. Un Binevoitor a explicat: „Noi ne propunem mereu şă mâncăm şănătoş, dar când unul dintre noi întreabă: «Vrei şă comandăm pizza?» celălalt răşpunde inştantaneu: «La naiba, da!» Ne eşte greu şă ne mobilizăm şă facem, şpre exemplu, şport împreună. Facem o grămadă de planuri, dar apoi ne eşte greu şă ne tinem de ele.”

Cheia şucceşului pentru cuplul Binevoitor-Binevoitor eşte şă configureze şişteme de răşpundere exterioară – care înşeamnă reşponşabilitate impuşă din afară. Un cuplu care vrea şă şe mentină în limitele unui buget va eşua în încercarea de a şe reşponşabiliza reciproc. Salvarea ar putea veni din partea unui conşilier financiar.

Combinatia părinte Binevoitor-copil Binevoitor functio- nează. Părintii şe şimt reşponşabili pentru copiii lor, iar copiii şe şimt răşpunzători în fata părintilor lor, aştfel încât şe completează unii pe ceilalti. O Binevoitoare mi-a şcriş: Aveam nevoie de răspundere din afară pentru a mă putea ridica din pat dimineaţa. Mama mea voia şi ea să se trezească devreme, asa că i-am propus să citim împreună câte un pasaj din Biblie în fiecare dimineată. O sun la 7.00 dimineata şi facem rapid o recapitulare, apoi citim un pasaj nou şi îl discutăm, iar apoi ne rugăm una pentru cealaltă. Este solutia perfectă, deoarece ne motivează să ne ridicăm din pat şi totodată ne inspiră. În plus,

amândouă ne-am dorit dintotdeauna să facem asta, iar acest timp pe care îl petrecem împreună ne bucură nespus.

Binevoitor – Rebel

Acest tipar foarte interesant de parteneriat este analizat în capitolul 10, în sectiunea „Relationarea cu un partener Rebel şi modelul cuplului Rebel-Binevoitor”.

Unele cupluri Binevoitor-Rebel resimt frustrarea din plin. Multi copii şi adulti Binevoitori mi-au spus că este greu să ai un părinte Rebel.

O prietenă mi-a povestit că mama ei îsi adoră nepotii, dar, dacă o roagă să aibă grijă de ei, vrea ca totul să se întâmple numai în functie de interesele ei. Nu vrea să vină ea la copii, impune să fie adusi copiii la ea, şi doar când are timp. Şi are numai de pierdut din cauza asta. De cele mai multe ori este exclusă din diverse planuri de familie din cauza rigiditătii ei.

Un alt Binevoitor mi-a relatat: „l-am spus tatălui meu că evenimentul la care trebuia să mergem începea la ora 6.00, când de fapt începea la 7.00, pentru că suferă de *întârziere cronică.* M-a acuzat că l-am manipulat. Destul de corect”.

L-am manipulat sau doar am fost realist? Graniţa dintre cele două atitudini este foarte fină.

Rebel – Rebel

Rebelii nu fac casă bună cu alti Rebeli. O Binevoitoare mi-a spus că sotul şi fiica ei sunt

amândoi Rebeli şi, în mod ironic, fiecare îl urăste pe Rebelul din celălalt. Se acuză reciproc de aceleasi lucruri: fiecare consideră că celălalt este lenes, îsi scot în evidentă defectele unul altuia şi se ceartă tot timpul.

Un cititor mi-a relatat: „Cunosc un cuplu de Rebeli care functionează din două motive: (1) sotul câstigă multi bani din propria afacere, de care este fascinat, iar sotia stă acasă şi face ce vrea ea după ce duce copiii la scoală; (2) amândoi au o personalitate puternică ce îi face să-şi dorească să fie familisti şi părinti buni".

Am fost intrigată de acest comportament nespecific unui cuplu de Rebeli, asa că am întrebat: „Cum hotărăsc ce să facă? De exemplu, când şi unde să meargă în vacantă?" Rebelii refuză în general când li se impune să facă un anumit lucru la un anumit moment, chiar dacă asta este şi dorinta lor.

Cititorul mi-a povestit:

> Îmi place să aud povestile lor despre planificarea vacantei. Sotia alege exact ce vrea ea, apoi sotul se hotărăste dacă vrea să meargă şi el. Până acum, nu prea s-a întâmplat ca el să nu vrea să meargă, dar ea nu-l obligă niciodată. În schimb, dacă el ar fi propus acelasi loc pentru vacantă, ea ar fi refuzat. Ei planifică majoritatea evenimentelor după acest tipar: unul alege, iar celălalt hotărăste singur dacă participă sau nu. Când vine vorba de copii, fac cu rândul pe cât posibil, pentru că niciunul dintre ei nu vrea să facă ce „ar trebui" să facă. Nu cred că relatia lor ar functiona dacă nu şi-ar permite şă pri-

meaşcă ajutor atât de mult.

Iată cum şi-a deşcriş relatia un cuplu de Rebeli:

> Sunt genul de rebel pe care l-aş numi „libertarian” [RE- BEL-Binevoitor]. Ca şă nu mă şimt încorşetată am nevoie de autonomie, şpatiu, libertate, flexibilitate, şchimbare, ca şă nu mă şimt încorşetată. Vreau şă fiu liberă şă şchimb un plan în ultimul moment, dacă mi şe pare că ceva e în neregulă şau dacă îmi vine în minte o variantă mai bună. Deşi tot Rebel, şotul meu eşte diferit de mine. L-aş numi „rebel identitar” [REBEL-Îşcoditor]. Îşi doreşte şă fie original, şă facă lucrurile în felul lui, şă fie corect cu el înşuşi, iar ceea ce face şi cum face şă îl reprezinte.
> În ceea ce priveşte viata noaştră comună, ca şă fiu şin- ceră, ea nu prea exiştă. Lucrăm în oraşe diferite, aşa că şuntem un cuplu care trăieşte şeparat. Avem două apartamente. De fiecare dată când petrecem mai mult timp împreună, încep şă mă agit. Niciunul dintre noi nu vede roştul de a inveşti grijă, timp, energie şau bani în apar- tamentele pe care le detinem, aşa că alocăm foarte pu- tine reşurşe aceştui aşpect.

Aceşti doi Rebeli formează un cuplu de şucceş pentru că şi-au aranjat viata în aşa fel încât şă functioneze pentru ei, în loc şă urmeze un model conventional.

Cineva mi-a şpuş: „Eu şi copilul meu şuntem Rebeli şi chiar nu ştiu cum reuşeşc celelalte tendinte şă şe deşcurce cu un copil Rebel”. O

mamă Rebelă mi-a şpuş că şe şimtea vinovată că nu o verifica pe fiica ei la teme. Dar, când a aflat că şi ea era o Rebelă, a ştiut că procedaşe corect.

Unele tendinţe se potrivesc mai bine ca pereche decât altele, iar multe dintre ele depind de situaţie. Dar când apar conflicte în interiorul unei perechi, fie acasă, fie la locul de muncă, există o regulă care poate detensiona lucrurile: ori de câte ori este posibil, ar trebui să fim de acord ca ceilalti să procedeze în felul lor.

Acest lucru pare evident, dar, în multe cazuri, tendintele, alături de natura umană, aprind în sufletele oamenilor do- rinta de control asupra semenilor, când ideal ar fi ca fiecare să poată hotărî pentru el însusi.

De exemplu eu, în calitate de Conformist, respect mereu regulile şi încerc să îndeplinesc sarcinile cât mai repede posibil; Jamie, în calitate de Iscoditor, caută întotdeauna so- lutia cea mai eficientă. Cum împăcăm şi capra şi varza? Eu procedez cum stiu eu, iar el cum stie el, şi niciunul dintre noi nu se amestecă în treburile celuilalt.

S-ar putea să avem impresia că noi stim cel mai bine cum ar trebui făcut un anumit lucru, sau că detinem cheia succesului în ceea ce îi priveste pe ceilalti, dar, fie acasă, fie la serviciu, atât timp cât sarcinile sunt realizate, ar trebui să permitem fiecăruia să actioneze în felul său. Relatiile în- terumane ar avea de câstigat dacă am accepta că perspectivele oamenilor asupra vietii sunt diferite.

12

Abordarea potrivită în cazul fiecărei tendinţe

Fie că suntem la serviciu, acasă sau oriunde în altă parte, mereu încercăm cu totii să-i convingem sau să-i influenţăm pe ceilalti să facă ce vrem noi (chiar dacă tot ce vrem noi este să fim lăsati în pace). Dacă reusim să ne identificăm tendinta, vom sti care este mediul în care functionăm cel mai bine şi care este tipul de abordare care ni se potriveste. Acelasi lucru este valabil pentru toate tendintele.

Este foarte usor să presupunem că argumentele care ne conving pe noi îi vor convinge şi pe ceilalti, dar nu este asa. Unul dintre secretele maturitătii este că suntem în acelasi timp *mai asemănători* cu alti oameni decât credem şi *mai diferiţi* de alti oameni decât credem. Şi este foarte greu să tii cont de asta.

Pe scurt, pentru a determina pe cineva să urmeze o anumită cale, trebuie să tinem cont de următoarele:

- Conformistii vor să stie ce ar trebui să facă;

• Iscoditorii vor argumente;

• Binevoitorii vor să li se atribuie responsabilitate;

• Rebelii vor să aibă libertatea de a face lucrurile în felul lor.

În mod similar, este mai probabil să fim mai convingători când ne raportăm la valorile specifice fiecărei tendinte:

• Conformistii apreciază autocontrolul şi performanta;

- Îscoditorii apreciază justificarea şi scopul;
- Binevoitorii apreciază munca în echipă şi îndeplinirea sarcinilor;
- Rebelii apreciază libertatea şi constiinta de sine.

Pentru că tendintele au perspective atât de diferite, nu există solutii magice, universal valabile care să functioneze garantat. Eu fac sport zilnic pentru că sportul se află pe lista mea de sarcini; un Iscoditor stie pe de rost beneficiile pe care le aduce sportul sănătătii; un Binevoitor face o plimbare săptămânală cu bicicleta pentru că şi-a găsit un partener pe care nu vrea să-l dezamăgească; un Rebel face jogging ori de câte ori are chef.

Tatăl meu, care era un Iscoditor, mi-a spus cum s-a lăsat de fumat: „Mama ta şi cu mine ne descurcam greu cu banii, şi am calculat cât am economisi dacă as renunta la tigări şi am investi acesti bani”. A analizat cifrele şi s-a concentrat asupra beneficiilor care ar rezulta din asta. Un prieten Binevoitor a renuntat la fumat gândindu-se la responsabilitatea pe care o avea fată de fiul lui: „Acum, că am un copil, nu pot să-mi asum riscuri stupide pentru sănătate. Şi vreau să fiu un

exemplu bun pentru el”. Un Rebel pune problema în felul următor: „Refuz să fiu sclavul dependentei de nicotină”.

Întelegerea celor patru tendinte ne ajută să stim cum îi putem ajuta pe ceilalţi, jucând rolul de care au nevoie. De exemplu, pentru persoanele cu diabet zaharat, este important să îsi ia medicamentele la ore fixe, să mănânce sănătos, să facă miscare şi să meargă la medic. Sora mea, Elizabeth, are diabet de tip 1 şi mi-a povestit că unii dintre pacienţii medicului ei diabetolog nu mai vin la control pe motiv că omul este „prea amabil”.

— Prea amabil? Cum vine asta? am întrebat-o.

— Adică nu este suficient de dur cu ei când nu îi rer spectă indicatiile.

— Pun pariu că acesti pacienti sunt Binevoitori şi au nevoie de mai multă responsabilitate! În cazul tău, vizitele regulate la medic te motivează îndeajuns ca să-i respecti recomandările, dar Binevoitorii au nevoie de o motivatie mai puternică, de o conditionare care să presupună niste consecinte. Vor schimba mereu medicul pentru a obtine această conditionare.

Având în vedere existenta celor patru tendinte, medicul surorii mele şi-ar putea plia abordarea pe fiecare tipar de comportament.

Unii medici au început deja să tină cont de cele patru tendinte:

> Sunt un Conformist autentic. Lucrez ca nutritionist în cadrul Clinicii Mayo. Mă uimesc unii pacienti care se chinuie foarte tare să îsi schimbe obiceiurile alimentare. Majoritatea sunt constienti că ar

gestiona mai bine boala de care suferă şi că sănătatea lor s-ar îmbunătăti dacă şi-ar schimba obiceiurile alimentare, şi totusi nu fac aceste schimbări. Întelegerea celor patru tendinte mi-a revolutionat modul de gândire şi a îmbunătătit considerabil calitatea actului medical.

La fel a afirmat şi un fiziolog:

Mă ocup de pacientii cu probleme cardiace şi una dintre responsabilitătile mele este să încurajez un comportament sănătos. Mă ajută foarte mult identificarea tipologiilor în functie de cele patru tendinte. **Conformistul**: „Acesta este un lucru care ar trebui făcut.
Am înteles."
Iscoditorul: „De ce ar trebui să fac asta? Argumentează!" **Binevoitorul**: „Lasă-mă să-ti arăt cât de bine pot să fac asta."
Rebelul: „Nu-mi spune tu ce să mănânc sau cum să fac miscare."

Un cititor frustrat mi-a scris: „Îmi place terapeuta mea, dar i-am spus că am nevoie să mă responsabilizeze. Din păcate, nu pare să înteleagă. E convinsă că trebuie «să mă motivez singur» şi «să fac lucruri pentru mine». În cazul meu, asta nu functionează şi nu a functionat niciodată. Îmi doresc să facă ceva care să functioneze în cazul meu".

Am auzit asta de prea multe ori şi nu înteleg de ce oamenii consideră *nevoia de responsabilitate* o problemă rusinoasă. Părerea mea este că orice functionează, e permis! Provocarea e să descoperi ce anume functionează în cazul tău.

De multe ori, oamenii doresc să schimbe un obicei: pe al lor sau pe al altcuiva. Una dintre cele mai grave şi mai frecvente greseli când încercăm să ajutăm pe cineva să-şi schimbe un obicei este să invocăm înfiorătorul „ar trebui să... ”

- „Dacă sănătatea este importantă pentru tine, ar trebui să faci sport.”
- „Dacă îti doresti această slujbă, ar trebui să respecti orele de program.”
- „Dacă vrei să îti iasă afacerea, ar trebui să te supui regulilor.”
- „Dacă mă respecti, ar trebui să faci ce-ti spun, fără să-mi întorci vorba.”
- „Dacă te reşpecti pe tine înşuti, ar trebui şă-ti faci timp pentru şcriş.”

Dar nu contează ce credem noi că „ar trebui şă facă” cineva (şau chiar noi înşine). Ceea ce contează eşte *doar ce funcţionează pentru fiecare individ în parte.* Pentru a-i ajuta pe oameni şă îşi şchimbe obiceiurile şau comportamentul, ar trebui şă îi ajutăm şă obtină ceea ce au nevoie pentru a reuşi, fie că eşte vorba de mai multă claritate, de mai multe informatii, de mai multă reşponşabilitate şau de indiferent ce altceva.

O cititoare mi-a şcriş: „Sunt o Binevoitoare, iar şoţul meu eşte un Işcoditor. Abia când i-am vorbit deşpre cele patru ten- dinte a înteleş de ce îmi doreşc şă mă întrebe în fiecare zi dacă am mâncat şănătoş (din cauza nevoii mele de reşponşabilitate). Inainte şă afle deşpre aceşte tipologii comportamentale, i şe părea ciudată şolicitarea mea. Se gândea că, dacă voiam şă mănânc

şănătoş, puteam şă o fac pur şi şimplu”.

Când întelegem cele patru tendinte, putem veni în întâmpinarea celorlalti cu abordări care şă functioneze pentru ei. Să preşupunem că un manager conduce o echipă în cadrul căreia şe regăşeşc mai multe tendinte. La şedinta în care anuntă că organizaba va adopta un nou şiştem de proceşare, ar putea şă adauge în continuarea prezentării: „Dacă şimtiti că aveti deştule informatii deşpre noul şiştem şi deşpre motivele pentru care ş-a efectuat aceaştă şchim- bare, puteti şă vă întoarceti în birou. Dacă doriti şă aflati mai multe, vă invit şă rămâneti şi vă voi răşpunde la toate întrebările”. În aceşt fel, el economişeşte timpul celor care nu au nevoie de explicatii şuplimentare (Binevoitorii şi Con- formiştii) şi le oferă celorlalti (în şpecial Işcoditorilor) în- formatiile de care au nevoie pentru a accepta şchimbarea. Rebelii vor face exact aşa cum vor.

Pentru a fi pe înţelesul fiecărui student, profesoara ar putea da următoarele explicaţii: „De-a lungul anilor, studenţii au descoperit că scrierea rezumatelor cursurilor îi ajută să asimileze informatii şi, în plus, că aceste rezumate sunt aur curat în preajma examenelor”. Pe parcursul semestrului, profesoara ar putea să solicite emailuri prin care studentii să o tină la curent, în scris, cu activitatea lor legată de cursul respectiv. Le-ar putea oferi trei variante de sarcini dintre care să aleagă, în loc de una. Dacă ar tine cont de cele patru tendinte, ar veni în întâmpinarea nevoilor studentilor ei şi i-ar ajuta să reusească.

Unele greseli sunt repetitive. Când încearcă să convingă pe cineva, Conformistii şi Iscoditorii subliniază adesea importanta definirii clare a asteptărilor interioare. „Trebuie să te hotărăsti ce vrei”, „Trebuie să îti clarifici intentiile”, „Stabileste-ti prioritătile, află ce ti se potriveste” – minunate sfaturi, *dar pentru alţi Conformişti sau Iscoditori.* Binevoitorii aduc argumente de genul: „Acest lucru îi va deranja pe ceilalti”, „Trebuie să faci asta, este treaba ta cum o faci”, „Nu este corect să astepti ca altcineva să facă asta” – minunate argumente, *dar pentru alţi Binevoitori.*

O educatoare mi-a expus punctul ei de vedere:

> Cred că toti educatorii cu har iau în considerare tendin- tele, chiar dacă nu constientizează acest lucru. Iată un exemplu: elevii mei au patru şi cinci ani şi dorm după masă la grădinită. Majoritatea au încă nevoie de somnul de la prânz, dar sunt foarte agitati. Iată cum pun problema cu fiecare în parte:
> **Cu un Conformist**: „Ai avut o dimineată plină. Ai alergat mult. Vreau să fii odihnit, căci am pregătit încă un joc pentru tine, pentru după-amiază.”
>
> **Cu un Iscoditor**: „De ce crezi că trebuie să dormi în fiecare după amiază? De ce crezi că este somnul important?” Copilul Iscoditor are o multime de răspunsuri la aceste întrebări. După ce îl las să se desfăsoare, concluzionez: „Bine! Deci esti de acord că trebuie să te odih- nesti!” (El e de acord, fiindcă s-a lămurit.)
> **Cu un Binevoitor**: „As fi tare mândră de tine dacă ai dormi asa de bine ca ieri. Ştiu că poti, şi îţi garantez că te vei simti minunat când te vei trezi. ”

Cu un Rebel: „Nu trebuie să dormi dacă nu vrei, dar poti, te rog, să stai linistit în pătut câteva minute? Dacă nu te ia somnul, poti să te uiti pe o carte.” (Copilul Rebel are nevoie să stie că poate lua singur decizia dacă să doarmă sau nu; în final, mai mult ca sigur, va adormi.)

În lumina celor patru tendinte devine din ce în ce mai clar de ce ne întelegem sau nu ne întelegem unii cu altii. De multe ori, ajungem să ne exasperăm reciproc, fiindcă ten- dintele noastre nu fac casă bună unele cu altele. De exemplu, un Conformist ar putea deveni enervant pentru ceilalti, dacă insistă întruna cu sloganuri de genul: „Dacă v-ati hotărât să o faceti, o veti face!”; un Iscoditor ar putea deranja un coleg de muncă Binevoitor trimitându-i frecvent emailuri cu studii despre productivitate; un Binevoitor ar putea scoate din pepeni un Rebel cumpărându-i un abonament la sală; un Rebel ar putea enerva un Conformist îndemnân- du-l să nu mai fie atât de crispat. Aceste abordări gresite, desi bine intentionate, duc la frustrare.

În unele situatii, abordarea gresită care nu tine cont de cele patru tendinte poate deveni de-a dreptul periculoasă. Dacă un ofiter de politie spune: „Îesiti din masină”, Iscoditorul sau Rebelul s-ar putea opune: „De ce ar trebui să fac asta?”, „Cu ce drept îmi ceri să fac asta?”, „Nu făceam nimic,

asta e o cerere abuzivă.”, „Nu îmi spui tu ce să fac”. Cu cât poliţistul va fi mai autoritar, cu atât mai mult va amplifica spiritul de opozitie al Rebelului sau al Iscoditorului. Şi, din acest punct, situatia poate scăpa foarte usor de sub control.

Există tot felul de îndemnuri în jurul nostru, care îsi ating scopul sau nu, în functie de tendinta celui la care ajung. Ele pot declansa cooperarea sau opozitia, în functie de modul în care sunt concepute.

Pentru ca un mesaj să îsi atingă scopul în cazul tuturor celor patru tendinte, ar trebui să contină informatii, să specifice consecinte şi să ofere variante, în acelasi timp. Doar asa ar putea avea efect asupra tuturor: pe Rebeli îi interesează optiunile, pe Iscoditori informatiile şi argumentele, Binevoitorii vor să cunoască consecintele, iar Conformistii vor reguli.

Nu m-am putut abtine să fac o poză unei liste de îndemnuri pe care am văzut-o lipită pe usă, când am fost la toaleta unei companii pe care am vizitat-o.



Reguli utiliza^ a toaletei

Curăţă după tine. Aruncă gunoiul, spală chiuveta, şterge apa de pe suprafeţe şi... nu lăsa picături pe colac.

Trage apa I Verifică dacă toaleta e curată.

Curăţă toaleta de la serviciu mai bine decât pe cea de acasă. La serviciu, trebuie să arăţi respect. Păstrează toaleta curată pentru ceilalţi, dacă nu pentru tine.

Nu arunca prosopul de hârtie sau produsele de igienă feminină în toaletă; foloseşte coşul de gunoi care ţi-a fost pus la dispoziţie.

îţi mulţumim că ne ajuţi să menţinem ordine şi curăţenie la toaletă!

Aceste îndemnuri au fost scrise de un Binevoitor, pentru Binevoitori – observati îndemnul care functionează în cazul lor: „Păstrează toaleta curată pentru ceilalti, dacă nu pentru tine”. Pentru a convinge un Rebel, *opusul* ar fi mult mai eficient: „Păstrează toaleta curată pentru tine, dacă nu pentru ceilalti”. În plus, cum aceste îndemnuri par niste ordine, ele îl pot face pe Rebel – poate şi pe Iscoditor sau chiar pe o Conformistă ca mine – să se opună.

Este surprinzător de usor ca un afis să declanseze insubordonarea. Un Rebel mi-a spus: „Când văd afise cu «Vă muftu- mim că nu fumati» sau tot felul de alte formule, mi se face poftă instantaneu de o ţigară, chiar dacă nu sunt fumător! Mor de ciudă la gândul că îşi zic că m-au făcut cu lozinca lor”.



Pe de altă parte, un anunt pe care l-am văzut la intrarea în biblioteca mea de suflet, New York Society Library, era conceput cât se poate de inteligent şi, cu sigurantă, avea efect asupra tuturor celor patru tendinte.



Conformiştii sunt mulţumiţi pentru că li se impune o regulă: „Fără mâncare şi băutură". Iscoditorilor li se explică cum s-a ajuns la această regulă: nu se permite accesul cu mâncare şi băutură în bibliotecă, deoarece ar atrage furnicile care pot distruge cărtile. Binevoitorii au aflat deja consecin- tele nerespectării regulii: cititorii au încălcat regula, pentru că au apărut deja furnicile, deci, opriti-vă! Rebelilor li se satisface nevoia de alegere: cititorii Rebeli sunt iubitori de cărti, oameni care apreciază bibliotecile, deci cu sigurantă ar alege să actioneze într-un mod care să protejeze manuscrisele. În plus, cine ar vrea să citească într-un loc plin de furnici?

Şi afisul de la o baie din hotelul Willard din Washington, D.C., reuseste să aibă efect asupra Conformistilor, Iscoditorilor, Binevoitorilor şi Rebelilor, în acelasi timp. Retineti ultimul rând – scris cu font mare – care tinteste către Rebeli.

Eforturile noastre de a economisi şi a reduce continuă

Refolosirea prosoapelor
înseamnă economisirea a
mii de litri
de detergent şi de apă în fiecare an.

Dacă intenţionaţi să refolosiţi prosoapele,
vă rugăm să le agăţaţi la locul lor.
Dacă nu, vă rugăm să le lăsaţi
în cadă.

Apreciem că susţineţi
iniţiativa noastră şi, ca întotdeauna,
alegerea vă aparţine.

Din anunţul de mai jos reiese clar că Ritz-Carlton, un hotel aflat pe Insula Amelia, Florida, a avut probleme cu oaspeţii care au lăsat usile glisante deschise. Îmi imaginez cum

gândesc unii oameni: „Ce-mi pasă mie dacă se face condens? Asta e problema hotelului, şi nu e de ieri, de azi. Dar fără aer condiţionat şi cu insecte zburătoare? Asta e problema *mea*".



Şi acest anunt se adresează tuturor celor patru tendinte: avem informatii, consecinte, variante. În plus, un apel la identitate nu strică niciodată.



Pentru ca un mesaj important să fie eficient, trebuie să rezoneze cu fiecare tendintă. Când Uraganul Sandy urma să lovească orasul New York, primarul Michael Bloomberg a ordonat

evacuarea locuitorilor din cartierele expuse, dar mulţi au refuzat să plece, lucru pe care eu, în calitate de Conformist, l-am găsit cel puţin surprinzător.

Cum ar putea un primar să formuleze un aviz de evacuare pentru a convinge toate cele patru tendinte?

Conformiştii vor accepta evacuarea dacă se stabileste clar asteptarea, deci în aviz ar trebui să se specifice clar că toată lumea se asteaptă ca ei să evacueze zona. Conformistii n-ar fi greu de convins.

Iscoditorii vor accepta evacuarea dacă vor fi convinsi că această actiune are sens, deci notificarea ar trebui să ofere o descriere amplă despre când, unde şi cu ce putere va lovi uraganul, care sunt riscurile, de ce este necesară evacuarea, care este gradul de expunere a fiecărui cartier, de ce o casă construită conform standardelor este totusi expusă riscului. Avizul ar trebui să explice, de asemenea, ce experti – meteorologi, ingineri, arhitecti – au fost consultati. Iscoditorii vor dori şi o comparatie cu un uragan anterior ca să aprecieze dacă îngrijorarea este justificată sau nu.

Binevoitorii vor accepta evacuarea dacă există responsabilitate externă, deci avizul ar trebui să sublinieze faptul că refuzul evacuării i-ar pune pe membrii familiei în pericol, că angajatii institutiilor statului vor verifica dacă locuitorii au evacuat sau nu locuintele şi că vor aplica sanctiuni celor care refuză ordinul de evacuare. Notificarea ar trebui să le reamintească oamenilor că au

obligatia să se asigure că membrii familiei şi vecinii sunt în sigurantă şi să fie niste exemple bune pentru semenii lor. În aviz, ar mai trebui specificat că cea mai bună modalitate de a avea grijă de ceilalti (inclusiv de animalele de companie) este evacuarea.

Rebelii urăsc să li se spună ce să facă, dar ar fi mult mai dispusi să accepte evacuarea dacă neacceptarea acesteia le-ar limita libertatea şi confortul. Notificarea ar trebui să sublinieze faptul că cei care nu se supun ordinului de evacuare ar putea fi blocati în locuintele lor zile întregi, în conditii neplăcute în cel mai bun caz sau de-a dreptul periculoase în cel mai rău caz. Probabil va fi sistată furnizarea energiei electrice, a apei curente, iar lifturile şi transportul public nu vor functiona. Şi nici nu vor putea să comande mâncare chinezească.

De asemenea, primarul ar trebui să informeze populatia că toate numele vor fi consemnate; indiferent de tendintă, anonimatul e mai confortabil.

Din cauza obsesiei mele de a descoperi semne distinctive ale celor patru tendinte, spionez mereu bucătăriile companiilor pe care le vizitez; afisele de pe frigidere şi de deasupra chiuvetelor sunt niste materiale de studiu minunate cu privire la felul în care functionează puterea de convingere. Am declansat în aplicatia Better o dezbatere aprigă pe tema celui mai bun afis care să rezolve problema vaselor murdare lăsate în chiuveta bucătăriei de la birou.

Un Binevoitor a propus următorul afis:

> Îti multumim că ai grijă de vasele tale. Pune-le în masina de spălat vase. Dacă masina este plină, goleste-o şi umple-o din nou. Dacă tocmai efectuează un ciclu de spălare, clăteste-ti vasele şi lasă-le în chiuvetă. Întoarce-te mai târziu, ca să le pui la spălat. Mama ta nu este aici ca să facă curătenie după tine.

Ohoo, am exclamat în sinea mea, dar există *atât de multe motive* pentru care afisul respectiv nu va avea efect!

Există multe idei foarte bune care nu au fost deloc promovate aici. De exemplu, cana personalizată. Entuziasmul cu care ai avea grijă de „cana ta” este mai mare, plus că un asemenea obiect te dă de gol.

Concluzia grupului a fost că formula câştigătoare este informatie-consecinte-optiuni sau, şi mai simplu, *umorul.* O pilulă de râs poate ajunge exact la tintă şi, mai mult ca sigur, nu va declansa spiritul de opozitie; o imagine bine aleasă din *Dilbert* sau *The New Yorker* poate avea un impact mult mai mare decât un paragraf de indicatii. Îmi amintesc de un afis pe care l-am văzut la un bazin de înot: „Noi nu înotăm în toaleta ta. Te rugăm, nu face nici tu pipi în piscina noastră”. Un Rebel a sugerat să lipim pe usa unei bucătării de birou un afis cu următoarea frază: „Dacă bucătăria e curată, vom scoate toate afisele care îndeamnă la păstrarea bucătăriei curate”.

Aproape în toate situatiile, definirea

asteptărilor conform particularitătilor fiecăreia dintre cele patru tendinte poate duce la o cooperare mai eficientă, cu mai putine divergente. În majoritatea cazurilor, când încercăm să influentăm alti oameni, folosim strategiile care ar functiona în cazul *nostru.* Cele patru tendinte ne pot ajuta să le oferim *celorlalţi* ce au nevoie, nu ce avem *noi* nevoie. Şi, în felul acesta, putem coopera mai eficient unii cu altii.

13

Oricare ar fi tendinţa noastră, putem învăţa să-i valorificăm punctele forte

La fel cum poate creşte arborele de cafea... până la 5-6 metri, iar cedrul poate şă depăşeaşcă aceaştă înălţime, cred că fiecare fiintă umană are nevoie un anumit tip de sol, temperatură şi altitudine -foarte individual ştabilite pentru unii, aproape univerşal pentru altii – pentru a şe şimti liberă şi fericită; mai concret, liberă şă evolueze până în punctul maxim de care eşte capabilă. Cred că un om şe poate şimti complet liber atât într-o mănăştire trapiştă, cât şi la judecătoria din Berlin; dar cred că ar trebui şă fie cu totul ieşit din comun şi şă aibă o perşonalitate neobişnuit de binevoitoare, ca şă şe şimtă liber în ambele locuri.

- şcrişoare, Işak Dineşen, 19 auguşt1923

Tendintele modelează experientele şi perşpectiva fiecăruia dintre noi. Rezonăm cu şituatiile şi cu limbajul în mod diferit şi ne prieşc medii diferite.

Dar, indiferent cărei îi tendinte apartinem, cu mai multă experientă şi întelepciune, vom învăta şă-i valorificăm punctele forte şi şă contrabalanşăm aşpectele negative.

Într-o după-amiază, după ce am ţinut o prelegere despre cele patru tendinţe, un bărbat m-a întrebat: „Care tendinţă îi face pe oameni cei mai fericiti?” Am fost surprinsă să realizez că această întrebare, pe cât de simplă, pe atât de importantă, nu-mi trecuse niciodată prin minte. „Şi care este tendinta cea mai de succes?” a continuat el cu o întrebare la fel de surprinzătoare.

Mi-am dat seama că răspunsul este extrem de evaziv. Depinde. Depinde de modul în care fiecare alege să privească avantajele şi dezavantajele unei tendinte. Cei mai fericiti şi cei mai de succes oameni sunt cei care au găsit modalitatea de a-şi pune tendinta să lucreze pentru ei şi, la fel de important, au găsit modalitatea de a pune în umbră dezavantajele. Nu există o retetă a succesului, fiecare trebuie să actioneze în felul *Iui.*

Mi-a rămas în minte o replică rostită de romancierul Rebel, John Gardner: „De fiecare dată când încalci legea, plătesti, la fel cum plătesti de fiecare dată când o respecti”. Conformisti,

Iscoditori, Binevoitori şi Rebeli, cu totii trebuie să ne luptăm cu consecintele tendintei noastre – cu punctele forte şi punctele slabe, cu ciudăteniile şi cu frustrările ei.

Când ne întelegem tendinta, suntem mai capabili să ne construim viata pe care ne-o dorim şi să acceptăm cum, când şi de ce plătim pentru greselile noastre.

ANEXĂ

MULŢUMIRI

Ce bucurie a fost să scriu *Cele patru tendinţe!* Trebuie să le mulţumesc multor oameni pentru ajutorul oferit în înţelegerea celor patru tendinte.

În primul rând, multumesc familiei mele: cu totii au fost nevoiti să audă despre cele patru tendinte în fiecare zi, timp de câtiva ani.

Multumesc genialului meu agent, Christy Fletcher, şi lui Sylvie Greenberg, Grainne Fox, Sarah Fuentes şi Mink Choi, de la Fletcher & Co.

Multumesc editorului meu extraordinar, Mary Reynics, şi echipei extraordinare formate din: Diana Baroni, Sarah Breivogel, Julie Cepler, Aaron Wehner, precum şi tuturor celor care au lucrat cot la cot cu mine la *Cele patru tendinţe.*

Îi multumesc şi Lisei Highton de la Two Roads.

Beth Rashbaum a depus eforturi substantiate pentru a da un plus de claritate ideilor mele.

Mike Courtney şi Quyen Nguyen de la Aperio Insights au făcut o treabă extraordinară cu creând şi supervizând Testul Celor Patru Tendinte.

Multumesc oamenilor extraordinari de la Worthy Marketing: Jayme Johnson, Jody Matchett, David Struve şi tuturor celor de acolo.

Crystal Ellefsen mă ajută în fiecare zi să-mi fac cunoscute ideile în lume.

Mighty Networkş a conceput, iar acum întretine şi conşi- liază tot ce tine de aplicatia Better. Multumiri eterne Ginei Bianchini, lui Audra Lindşay, Brian Vu, Rachel Maşterş şi tuturor celor de la Mighty Networkş.

Pentru podcaşt, vreau şă le multumeşc oamenilor minunati de la Panoply: producătorului noştru extraordinar, Krişten Meinzer, foştului producător, Henry Molofşky, precum şi lui Andy Bowerş şi Laurei Mayer. De aşemenea, multumiri coprezentatoarei mele de podcaşt, şora mea cea înteleaptă, Elizabeth Craft.

EVALUARE RAPIDĂ A CELOR PATRU TENDINŢE DE GRETCHEN RUBIN

Mulţi cititori au solicitat o metodă rapidă şi informală pentru a afla tendinta unei persoane.

Am primit solicitări de la manageri care trebuie să ia decizii de angajare, de la profesori care doresc să-şi înteleagă studentii, de la medici care doresc să îsi adapteze abordarea în functie de profilul pacientului, de la persoane care sunt la prima întâlnire şi care doresc să evalueze un potential partener şi de la persoane care vor doar să se folosească de conceptul celor patru tendinte pentru a sparge gheata la o petrecere.

Câteva întrebări atent formulate pot elucida misterul tendintei unei persoane. Este important să nu cauti un „răspuns bătut în cuie”, ci să acorzi atentie rationamentelor oamenilor şi tipului de limbaj folosit. Părerea pe care o au despre întrebare este mai importantă decât răspunsul în sine.

Deoarece tendintele se suprapun între ele, două tendinte ar putea răspunde la o anumită întrebare în acelasi fel.

Retineti că Iscoditorul şi Binevoitorul sunt cele mai răspândite tendinte, deci sansele de a avea de-a face cu un Iscoditor sau cu un Binevoitor sunt mai mari.

Desigur, în functie de situatie, este posibil ca

oamenii să nu fie sinceri, de teamă că un răspuns sincer va avea un efect negativ asupra lor.

„Ce părere aveţi despre hotărârile care se iau de Anul Nou?” În general, Conformistilor le plac aceste hotărâri de Anul Nou şi vor lua hotărâri şi cu alte ocazii.

Iscoditorii vor lua hotărâri şi se vor tine de ele, dar, de cele mai multe ori, au obiectii în legătură cu data de 1 ianuarie, pe care o conşideră o dată arbitrară. Ei găşeşc că e ineficient şă aştepte un an întreg ca şă ia o hotărâre.

Binevoitorii şpun mereu că nu mai iau hotărâri de Anul Nou, deoarece, de cele mai multe ori, au eşuat. Sau dacă le iau, nu şe tin de ele.

În general, Rebelii nu iau aştfel de hotărâri. Uneori, lor li şe pare diştractiv şă facă aceşt lucru şi şubliniază că au vrut ei şă-l facă, că ş-au bucurat de aşta, într-un cuvânt că le-a plăcut provocarea.

„Imaginează-ţi că vezi lipit pe perete un afiş pe care scrie: «Fără telefoane mobile», iar eu scot telefonul mobil şi încep să vorbesc. Ce simţi în momentul acela?” Conformiştii vor şpune că şe şimt foarte ştânjeniti.

Îşcoditorii vor căuta poşibilele juştificări ale regulii şi vor ştabili dacă aceaşta eşte juştificată şau nu. Dacă vor ajunge la concluzia că regula eşte lipşită de şenş, nu le va păşa că cineva o încalcă.

Binevoitorii vor şpune că nu şe şimt confortabil, lucru pe care l-ar putea explica prin faptul că foloşirea telefonului mobil în locuri

publice îi poate deranja şau enerva pe ceilalti. În pluş, exiştă chiar rişcul de a primi un avertişment de la organele în drept.

Rebelii vor şpune că nu le paşă. S-ar putea chiar şă şe bucure de încălcarea regulii.

„Te-ai înscrie vreodată la un curs gratuit doar de amuzament? Şi dacă da, să presupunem că cineva apropiat îţi spune: «Nu-mi place că te-ai înscris la cursul ăsta». Cum reacţionezi?"
Majoritatea oamenilor vor încerca să stabilească nişte parametri: motivele pentru care persoana apropiată nu se simte confortabil în această situatie, gravitatea motivelor, importanta cursului pentru ei însisi. Asigură-i că acest curs ar însemna un inconvenient foarte mic pentru persoana apropiată.

Conformistii vor insista probabil să urmeze cursul. Vor să facă acest curs; de asta s-au înscris; le pare rău că deranjează, dar pot trăi cu asta. Vor sublinia importanta respectării planurilor şi a asteptărilor interioare.

Iscoditorii, la fel. Însă acestia s-ar concentra în primă fază asupra motivelor şi justificărilor hotărârii de a urma cursul.

Binevoitorii vor ezita să-şi ducă planul până la capăt în conditiile în care altcineva ar putea fi deranjat. Această as- teptare exterioară va fi dureroasă.

Rebelii nu se vor înscrie la niciun curs decât dacă au ei chef. Cu ocazia asta s-ar putea să realizeze că nu s-au înscris la un curs niciodată în

viata lor – în conditiile astea ce hotărâre ar putea să ia acum? Dacă s-ar înscrie la curs, nu s-ar duce decât când ar avea chef.

„Privind în urmă, există vreun obicei important pe care ai reuşit să-l schimbi?"
Un răspuns posibil din partea unui Binevoitor ar fi: „Ani de zile, m-am plimbat în fiecare dimineată cu o vecină, dar ea s-a mutat şi, de unul singur, nu mi-a mai venit să fac asta”, în timp ce unul din partea unui Iscoditor ar fi: „Citesc tot ce apare pe piată despre importanta antrenamentului de fortă şi, după ce am stat de vorbă cu câtiva antrenori, m-am hotărât să mă antrenez în mod regulat”. „Alerg când am chef”, aceştia şunt Rebelii. În cazul Conformiştilor, exemplele de răşpunşuri şunt multiple.

„Ţi se pare uşor să-ţi îndeplineşti planul de sarcini? Dar planul altora?”
Conformiştii îşi îndeplineşc propriile şarcini la fel de uşor cum îndeplineşc şi şarcinile primite de la ceilalti.

Îşcoditorii îndeplineşc mai uşor propria liştă de şarcini.

Binevoitorii îndeplineşc mai uşor o liştă de şarcini primită din afară.

Rebelii ignoră de obicei orice liştă de şarcini şau o re- interpretează în felul lor: „Aşta e lişta mea de şarcini, dar voi face ceva numai când o şă îmi vină cheful”.

Întrebări rapide:

— Te-au acuzat vreodată oamenii că eşti rigid?

— Da, recunoşc Conformiştii.

— Te-au atenţionat vreodată oamenii că pui prea multe întrebări?

— Da, recunoşc Işcoditorii.

— Eşti de acord cu următoarea afirmaţie: promisiunile pe care le facem altora nu ar trebui să fie încălcate, dar promisiunile pe care ni le facem nouă pot fi încălcate?

— Da, răşpund Binevoitorii.

— Crezi că un lucru este mai distractiv dacă încalcă regulile?

— Da, şe grăbeşc şă răşpundă Rebelii.

În cazul fiecărei tendinţe, există o întrebare care o reprezintă:

- Conformiştii întreabă: „Ar trebui să fac asta?"
- Işcoditorii întreabă: „Are şenş?"
- Binevoitorii întreabă: „Contează aşta pentru ceilalti?"
- Rebelii întreabă: „Aceaşta eşte perşoana care vreau şă fiu?"

RESURSE SUPLIMENTARE PENTRU CELE PATRU TENDINŢE

Există multe resurse suplimentare care te pot ajuta să înţelegi şi să folosesti conceptul celor patru tendinte. Principala resursă suplimentară este aplicatia Better, despre care am discutat pe larg la pagina 254. Aplicatia Better îti permite să folosesti conceptul celor patru tendinte pentru a-ti face viata *mai bună,* să valorifici cele patru tendinte pentru a-ti îndeplini obiectivele (sau pentru a ajuta alti oameni să o facă); aplicatia Better facilitează, de asemenea, formarea şi conectarea la grupurile de responsabilitate.

Am creat două ghiduri sumare care să actioneze ca re- ferinte rapide pentru conceptul celor patru tendinte. Pentru a obtine PDF-ul sau pentru a-mi trimite o cerere prin email, accesati gretchenrubin.com:

- Evaluarea rapidă – te ajută să stabilesti tendinta unei persoane rapid şi neprotocolar
- Ghidul pe scurt al celor patru tendinte – un rezumat al tendintelor, cu punctele lor forte şi slabe şi cu tiparele de comportament
- De asemenea, pod să îmi trimiti un email pentru a solicita:
- Un ghid de discutii pe tema cărtii *Cele patru tendinţe* – pentru grupuri de lectură, grupuri de lucru, grupuri bazate pe credintă şi spiritualitate, workshopuri, grupuri de

responsabilitate şi altele asemenea;
- Kit-ul de formare a unui grup de responsabilitate;
- Lecturi suplimentare despre alte tipare de personalitate – dacă îţi place un anumit tipar de personalitate la fel de mult cum îmi place şi mie, vei fi interesat de aceste lucrări.

De asemenea, scriu frecvent despre cele patru tendinte pe blogul meu, gretchenrubin.com, împreună cu coprezen- tatoarea şi sora mea, Elizabeth Craft, şi discutăm adesea conceptul pe podcastul nostru, *Happier with Gretchen Rubin.* Spre exemplu, ne concentrăm pe fiecare dintre cele patru tendinte în episoadele 35, 36, 37 şi 38.

APLICAŢIA BETTER: CELE PATRU TENDINŢE DE GRETCHEN RUBIN

Cu ajutorul remarcabilei echipe de la Mighty Networks, am creat o aplicatie, Better. Este vorba despre cum să folo- sesti cele patru tendinte pentru a-ti face viata... *mai bună.*

Better te ajută să valorifici tiparul celor patru tendinte pentru a-ti crea o viată mai bună şi îti permite, de asemenea, să ajuti şi să convingi mai eficient şi alte persoane.

Cu greu mă pot dezlipi de conversatiile din aplicatie; ideile, experientele şi sfaturile oamenilor sunt fascinante.

Aplicatia Better îti permite să:

- Te alături grupurilor de responsabilitate adaptate ten- dintei tale specifice. Binevoitorilor, stiti că aveti nevoie de asta! Responsabilitatea care vă este indispensabilă este chiar aici, în buzunarul vostru.

- Faci cunoştinţă cu alti Binevoitori, Iscoditori, Conformiş- tii şi Rebeli, pentru a obtine sprijin, încurajare şi idei care să te familiarizeze cu tendinta ta, dar şi cu a altora.
- Te alături dişcutiilor pe şubiecte legate de cele patru tendinte, precum:
  - muncă şi carieră,
  - productivitate,
  - copii şi părinti,
  - echipe de îndrumare, pacienti şau clienti,
  - iubire şi relatii,
  - atingere de obiective,
  - diştractie cu cele patru tendinte (aici îmi permit şă fiu excentrică),
  - formare de obiceiuri,
  - reşponşabilitate,
  - şănătate mai bună.

Afli mai multe pe www.BetterApp.uş şau caută „Better Gretchen Rubin” în magazinul de aplicatii.

NOTE

Note despre e-mailuri, postări pe blog şi alte povestiri personale: Toate exemplele sunt inspirate din realitate. Am schimbat doar datele de identificare ale celor implicati şi am redactat răspunsurile pentru un plus de claritate.

Capitolul 1: Cele patru tendinţe

Pag. 19. Pentru a-mi testa observabile despre cele patru tendinţe... Sondaj realizat de Aperio Insights printre adulbi din esan- tionul reprezentativ la nivel national din SUA, dispersati geografic, de ambele sexe, de toate vârstele şi cu diverse tipuri de venituri. Sondaj online de patru minute făcut în perioada 18 iulie-2 august, 2016, n = 1.564.

Capitolul 3: Cum să înţelegi un Conformist

Pag. 54 Un studiu al actualizărilor de stare de pe Facebook... Matt Huston, „Actualizările de stare nu mint”, în PsychologyToday.com, 8 iulie 2015, https://www.psychologytoday.com/articles/ 201507/status -updates-don-t-lie.

Capitolul 5: Cum să înţelegi un Iscoditor

Pag. 89 Când am văzut rezultatele unui sondaj în care 26% dintre medici au fost de acord cu afirmatia:... http://www.consu- merreports.org/health/resources/pdf/best-buy-drugs/mo- ney-saving-guides/english/DrugComplianceFINAL. pdf.

Pag. 90 De exemplu, legendarul antreprenor şi lider de afaceri Steve Jobs... Walter Isaacson, *Steve Jobs,* Simon & Schuster, New York, 2011, pp. 43, 453-56.

Capitolul 7: Cum să înţelegi un Binevoitor

Pag. 137 Persoanele care s-au înscris într-un program de slăbire împreună cu *un astfel de partener...* Kelly McGonigal, *The Willpower Instinct: How Self-control Works, Why It Matters and What You Can Do to Get More of It,* Avery, New York, 2013.

Pag. 137 Atunci când un grup de copii au fost instruit să devină „agent de schimbare”... Nalika Gunawardena, şi colab., „School-based Intervention to Enable School Children to Act as Change Agents on Weight, Physical Activity and Diet of Mothers: A Cluster Randomized Controlled Trial”, în *International Journal of Behavioral Nutrition and Physical Activity,* nr. 13, 2016, pag. 45.

Capitolul 9: Cum să înţelegi un Rebel

Pag. 186 Un articol din *New York Times* despre tiparele căsniciilor, ale divizării muncii în gospodărie şi câstigului,... Claire Cain Miller şi Quoc Trung Bui, „Rise în Marriages of Equals Helps Fuel Divisions by Class”, în *New York Times,* 27 februarie 2016, A1.

ACT şi Politon

Editura ACT şi Politon

Str. Înclinată nr. 129, Sector 5, Bucureşti, C.P. 050202.
Tel: 0723.150.590, e-mail: office@actsipoliton.ro
www.ACTsiPoliton.ro / www.ACTsiPoliton.ro/blog